

TEXTE D'ORIENTATION

Pour une refondation durable du travail

Mettre l'humain au cœur de la transition écologique

Confédération française des travailleurs chrétiens

I. Le moment où nous parlons

Il y a des époques où l'on hérite. Et il y a des époques où l'on doit choisir. Nous sommes dans une époque qui exige de nous des choix. Le climat change et les ressources naturelles se raréfient. La planète montre ses limites d'adaptation aux activités humaines. Les chaînes de production se reconfigurent. Des métiers disparaissent quand d'autres apparaissent à peine conçus. L'énergie devient un sujet de souveraineté pour les États autant que de facture pour les entreprises et les particuliers. La nature, longtemps traitée comme un décor, fait retour dans nos vies par la violence des aléas climatiques : sécheresse, canicule, pluies diluviennes, cyclones, submersion. Alors, la peur silencieuse s'installe dans les familles ouvrières quand on ne sait plus ce que l'usine d'à côté deviendra demain.

Ce moment n'est pas un débat d'idées. C'est une ère de transformations majeures : **matérielles et immatérielles**. Elle frappe les ateliers, les bureaux, les exploitations agricoles, les lignes logistiques, les chantiers, les hôpitaux. Elle frappe les corps et les esprits autant que les comptes. Elle ne s'arrêtera pas parce qu'on le lui demandera poliment. Et personne, en France, ne peut se permettre de la regarder de loin ou de l'ignorer.

La CFTC prend la parole parce que cette transformation pose, à nu, les questions qui sont les nôtres depuis toujours : **la dignité au travail, la place de la personne, la responsabilité des décideurs, le sens de ce qu'on produit, le partage de ce qu'on gagne**. L'écologie n'est pas un sujet à côté du travail. **C'est un sujet du travail.** Et nous refusons qu'on la traite comme une affaire de spécialistes, d'élus convaincus ou de commentateurs.

> *L'écologie ne se fera pas contre les travailleurs, les étudiants, les retraités. Elle se fera avec eux, ou elle ne se fera pas.*

Nous voulons être clairs dès la première ligne. **Nous ne pensons pas qu'il faille choisir entre la planète et le bulletin de paie.** Nous ne pensons pas qu'il faille choisir entre l'usine et la rivière, entre le camion et l'air respirable, entre l'emploi industriel et l'engagement climatique. Ce choix là, présenté comme une fatalité, est un mensonge. Un mensonge qui a

déjà fait beaucoup de mal à la cause écologique, qui l'a coupée du monde du travail et des salariés, et aux salariés en les transformant tour à tour en coupables, en complices ou en victimes.

Notre conviction est autre. Il existe une voie. Elle est exigeante. Elle demande de la patience. Elle doit être négociée. Elle est portée par celles et ceux qui, chaque jour, avancer notre pays. Cette voie qui fait le pari du génie humain, nous l'appelons : **la refondation dur du travail**.

II. Sortir des trois impasses

On ne construit rien sur un malentendu. Avant de dire ce que nous voulons, **il faut nommer ce que nous refusons**. Trois impasses obstruent aujourd'hui le débat français sur l'écologie. Toutes trois conduisent au même résultat : l'immobilisme, ou le passage en force. Aucune n'est tenable.

L'écologie punitive

C'est celle qui parle aux salariés sur le ton du reproche. Celle qui transforme un trajet en faute morale, une chaudière au gaz en symbole de l'indécence, un repas en honte. Celle qui imagine que la planète sera sauvée en culpabilisant ceux qui n'ont jamais eu les moyens de polluer beaucoup, et qui n'ont presque rien à arbitrer dans leurs dépenses contraintes. **L'écologie punitive est une écologie de classe inversée** : elle pèse sur les plus modestes pendant qu'elle laisse intactes les structures qui produisent réellement la dévastation.

Elle est, en outre, politiquement perdante. Chaque taxe vécue comme injuste est une victoire offerte à ceux qui veulent enterrer la transition écologique. Chaque slogan condescendant fabrique du ressentiment. **On ne mobilise pas un peuple en lui faisant la leçon. On le mobilise en lui faisant confiance et en l'associant pour trouver un chemin possible.**

La décroissance comme politique « imposée »

Nous prenons au sérieux le débat sur les limites planétaires : nous savons que tout n'est pas substituable, que tout n'est pas recyclable, que tout n'est pas indéfiniment extensible et reconstituable. Mais nous n'acceptons pas qu'on transforme ce constat en projet politique de régression organisée des biens et des droits des travailleurs. Une France qui produirait moins, qui formerait moins, qui investirait moins, au nom d'une frugalité érigée en vertu, serait une France qui **appauvrirait d'abord les plus faibles, mettrait en péril le financement de son modèle social, fragiliserait sa souveraineté, et exporterait sa production polluante chez les autres**, sans rien régler du problème global.

> *Renoncer à produire en France ne fait pas baisser les émissions polluantes de la planète. Cela fait baisser les salaires, accroît la pauvreté en France et augmente notre vulnérabilité.*

La vraie question n'est pas : **moins**. La vraie question est : **autrement**. Quels biens essentiels devons-nous produire, où ? Quels services voulons-nous renforcer ? Quelles compétences devons-nous reconstruire ? Quelle énergie devons-nous sécuriser ? Quelle alimentation devons-nous garantir ? La sobriété : oui, mais la sobriété **choisie, négociée, organisée**. La décroissance comme programme politique : non.

Les discours hors sol

C'est la troisième impasse, et peut-être la plus insidieuse. Elle est construite sur une production éditoriale immense, des sommets internationaux, des plans à dix ou vingt ans, des feuilles de route en cascade. Et, sur le terrain, on constate un décalage abyssal avec des salariés à qui personne n'a jamais demandé leur avis, à qui personne n'a expliqué ce qui va changer pour eux la semaine prochaine, à qui personne ne propose de solution crédible quand leur métier est annoncé en voie de disparition ou de transformation profonde.

L'écologie hors sol parle beaucoup et ne dialogue jamais. Elle confond l'annonce et la mise en œuvre. Elle se grise de chiffres globaux et **oublie les vies particulières**. Elle produit des stratégies que personne, dans l'atelier, au bureau et à la maison ne sait traduire en gestes. Et pendant que les colloques se tiennent, les ouvriers de la chimie, de l'automobile, de l'aéronautique, de l'agriculture et les agents de la fonction publique attendent qu'on leur parle d'eux. Vraiment d'eux. Pas en généralités.

Ces trois impasses ont un point commun : **elles oublient le travail**. C'est précisément là que nous voulons réintroduire la parole syndicale. Non pas pour ajouter un acteur au débat, mais pour rappeler que sans les travailleuses et les travailleurs, il n'y a ni transition, ni économie, ni cohésion sociale donc pas de devenir pour notre pays.

III. La doctrine CFTC, une refondation durable du travail

Nous appelons **refondation durable du travail** une approche qui place la personne qui travaille au centre de la transition écologique, et qui considère le travail lui-même comme l'un des principaux leviers de cette transformation. Cette approche n'est pas une concession faite à l'air du temps. Elle découle directement de ce que nous sommes.

Notre tradition est humaniste. Elle pose, avant toute autre considération, **la primauté de la personne**. Une personne n'est pas une variable d'ajustement, ni un coût, ni une donnée. Elle est un être doué de conscience, lié à d'autres, inscrit dans un territoire, héritier d'un métier, porteur d'une histoire, responsable d'une famille. Toute politique qui oublie cette évidence finit, tôt ou tard, par produire de la souffrance et de l'injustice et est vouée à l'échec.

De cette primauté découle notre conception du travail. Le travail n'est pas seulement un revenu. C'est **une manière d'être au monde, de transformer la matière, de servir d'autres vies, de se reconnaître et de s'accomplir dans ce qu'on fait**. C'est, pour beaucoup, le lieu principal où se joue la dignité au quotidien. On ne peut donc pas concevoir un avenir commun qui maltraiterait le travail au nom de la nature, pas plus qu'on ne peut concevoir un développement économique qui maltraiterait la nature au nom de la croissance. Les deux se tiennent. Les deux se respectent.

> *Le travail bien fait protège la personne, fait vivre la communauté, et ménage la nature. Il est le premier acte écologique.*

La refondation durable du travail repose sur quatre piliers que nous assumons et que nous ferons prévaloir partout où nous siégeons.

Premier pilier : la transition écologique s'élabore avec tous et se négocie

Aucune transformation industrielle, aucune reconversion sectorielle, aucune fermeture, aucune mutation technologique ne doit échapper au dialogue social. Pas par formalisme. **Par efficacité, et par justice.** Les décisions imposées d'en haut, unilatérales, sans concertation réelle, sont presque toujours mal calibrées, mal acceptées et mal comprises donc mal exécutées. Celles qui sont construites avec les organisations syndicales sont durables. Le

temps social, nécessaire à la construction de compromis et à l'accompagnement des travailleurs, est souvent nié créant un décalage dangereux entre les décisions descendantes et la réalité vécue dans les ateliers et les bureaux. Pragmatique, la CFTC reconnaît et s'appuie sur ce temps social, qui est le temps du dialogue social, pour privilégier une « transition écologique des petits pas », préférable aux « grands discours » et seule garante d'une transition juste et durable.

Deuxième pilier : la sécurisation des parcours et les compétences sont des ressources stratégiques

Nous ne réussirons pas la transition sans un effort massif, durable et organisé de formation et de qualification. Nous ne voulons pas d'un saupoudrage mais d'une politique construite avec et pour les travailleurs. Cela suppose des droits individuels renforcés, des financements pérennes, une véritable politique de validation des acquis par l'expérience (VAE) pour les métiers en mutation, et une attention particulière aux salariés dont les emplois, les métiers, les compétences ou les conditions de travail seront directement bouleversés par la transition écologique : filières carbonées, automobile thermique, transport routier, activités industrielles et intellectuelles, sous-traitance, maintenance, métiers manuels et techniques.

Quand un site ferme, quand un métier se transforme, quand une filière se redéploie pour se décarboner, le salarié ne peut pas être laissé seul face au marché du travail. Nous proposons une garantie de continuité professionnelle : maintien du revenu, accompagnement renforcé, formation longue et droit au retour dans une activité d'égale qualification pour tout salarié dont l'emploi est directement affecté.

Troisième pilier : transformer les modèles productifs et adapter le travail

En lien direct avec la gouvernance, la refondation durable du travail ne se contente pas de protéger les salariés des chocs de la transition. **Elle entend aussi leur redonner prise sur les décisions économiques qui déterminent leur avenir.** Cela suppose de relocaliser ce qui doit l'être, de refuser des modèles de sous-traitance qui diluent les responsabilités et qui font choisir le moins-disant au détriment des salariés, d'appliquer pleinement le devoir de vigilance, garantir la protection effective des lanceurs d'alerte, d'exiger une transparence environnementale réelle et d'intégrer le temps long dans les choix d'investissement. Cela suppose aussi de rendre aux salariés une voix effective dans la gouvernance des entreprises.

Nous proposons dans cette perspective de rendre obligatoire dans toutes les entreprises et administrations d'au moins 300 salariés la mise en place d'une commission environnement

chargée d'anticiper et de traiter les impacts de l'activité sur l'ensemble des enjeux écologiques : climat, eau, déchets, biodiversité, pollutions, ressources.

Articulée avec la Commission Santé Sécurité Conditions de Travail (CSSCT), cette commission permettrait également d'adapter et d'améliorer les conditions de travail, en **liant transformation écologique, changement climatique, organisation du travail et santé des salariés.**

Adapter le travail, c'est anticiper les effets concrets de la transformation des modes de production mais aussi du changement climatique sur les postes, les gestes, les rythmes, les charges, les horaires, les compétences, les collectifs mais aussi les risques professionnels. Toute transformation de l'activité doit donc être accompagnée d'une analyse du travail dans les conditions réelles, associant les salariés, leurs représentants, les encadrants de proximité et les acteurs de la prévention.

Concernant la relocalisation, la refondation durable du travail trouve sa cohérence économique dans la **montée en gamme des productions françaises**. Pour la CFTC, la transition écologique ne doit pas être subie comme une contrainte budgétaire, mais pilotée comme une transformation collective de la production, des métiers et du travail.

Face à un coût du travail horaire qui ne nous permet pas de rivaliser par les seuls prix, notre pays doit impérativement sortir du piège du « milieu de gamme ». La transition écologique peut devenir le moteur d'une nouvelle économie à haute valeur ajoutée : des produits plus durables, plus réparables, plus sobres, plus innovants et de meilleure qualité, impulsant un besoin massif de main-d'œuvre mieux formée et donc mieux qualifiée.

Ce cercle vertueux doit permettre de construire de meilleures rémunérations, indispensables pour que les travailleurs puissent faire face à l'évolution du coût de la vie, tout en garantissant le financement pérenne de notre modèle social.

Quatrième pilier : Renforcer la démocratie au travail

Il est devenu obsolète de demander aux salariés d'exécuter des tâches répétitives ou contraintes sans leur permettre de comprendre leur finalité, de discuter leur organisation ni de peser sur les choix qui les concernent. Les travailleurs ne sont pas des robots : ils détiennent une connaissance irremplaçable du travail réel, des difficultés rencontrées, des risques mais aussi des solutions possibles. Renforcer la démocratie au travail, c'est reconnaître cette intelligence collective. C'est ouvrir des espaces de dialogue professionnel sur le travail,

renforcer les moyens du dialogue social, associer les représentants du personnel aux choix stratégiques, donner suite aux alertes de terrain, et permettre aux salariés de contribuer réellement aux transformations de l'entreprise. Voilà notre doctrine. Elle est simple. Elle est exigeante. Elle est faite pour durer.

IV. Quatre fronts, une même méthode

Une doctrine ne vaut que si elle se décline. La refondation durable du travail prend des formes différentes selon les secteurs. Nous en retenons quatre qui concentrent l'essentiel des enjeux et touchent des millions de salariés.

L'industrie et la construction : ne pas trahir, ne pas reculer

L'industrie française a payé pendant trente ans le prix de désindustrialisations mal pensées. Nous ne laisserons pas la transition écologique servir de prétexte à un nouvel abandon. La décarbonation de la métallurgie, de la chimie, des bâtiments, des travaux publics, et de la verrerie et de bien d'autres secteurs de production est possible. Elle exige des investissements lourds, une vision long terme, **une protection commerciale aux frontières de l'Europe contre les productions plus carbonées, et un dialogue social à la hauteur.** Nous demandons que toute aide publique à la décarbonation soit conditionnée à des engagements sociaux clairs : maintien de l'emploi qualifié, plan de formation négocié, transparence sur les choix technologiques, présence syndicale dans les instances de pilotage.

Nous refusons que la transition serve d'alibi à des plans sociaux déguisés. Et nous refusons l'inverse : que la défense de l'emploi serve d'alibi à l'immobilisme. **Les deux refus se tiennent.**

L'énergie et les transports : la souveraineté n'est pas un mot

Une politique énergétique est d'abord une politique du travail. Elle suppose des compétences spécifiques, des investissements à très long terme, et une chaîne de valeur qu'il faut traiter avec sérieux. Nous soutenons une stratégie énergétique nationale qui combine le nucléaire, les énergies renouvelables et qui implique une sobriété choisie, et la reconstruction industrielle des filières associées. Cette stratégie ne tiendra qu'à une condition : reconnaître le travail des femmes et des hommes qui produisent l'énergie, l'entretiennent et la distribuent.

Pour les transports, le constat est plus dur encore. La transformation des mobilités concerne directement des centaines de milliers de salariés : automobile, équipementiers, réparation, logistique, conduite. La Stratégie de Développement de la Mobilité Propre (SDMP) doit devenir une véritable feuille de route sociale et industrielle : négociée avec les partenaires

sociaux, financée, assortie d'engagements vérifiables, articulée aux besoins d'emploi, de compétences et de formation. Et nous redisons : il n'y aura pas de mobilité décarbonée sans une réflexion sérieuse sur la mobilité quotidienne des salariés modestes, dans les territoires où la voiture reste, qu'on le veuille ou non, l'instrument du travail. Une feuille de route qui ne laisse ni les filières, ni les travailleurs, ni les territoires en plein gué.

L'agriculture et l'alimentation : nourrir sainement, sans humilier

Le monde agricole vit une double épreuve. Climatique, d'abord : la sécheresse, le gel, la grêle, les pluies diluviennes, les nouvelles maladies. Économique et morale, ensuite : **un sentiment d'abandon, de mise en accusation permanente, de dévalorisation du métier**. Nous ne séparons pas les deux. On ne peut pas demander aux agriculteurs d'être en première ligne de la transition agro-écologique tout en les maintenant dans la précarité de leurs revenus et sans reconnaître leurs contraintes, leurs savoir-faire et leur rôle nourricier essentiel pour tous.

> *Le premier devoir d'une nation est de pouvoir nourrir ses enfants. Le second est de respecter ceux qui la nourrissent.*

Nous portons une vision claire : la reconquête de la **souveraineté alimentaire**, le soutien à une agriculture qui protège le vivant, les sols, les forêts et les paysages, une juste rémunération des producteurs, un encadrement des marges de la grande distribution, la facilitation de la transmission des exploitations, des formations adaptées aux pratiques et enjeux de demain. **La transition agro-écologique se gagnera avec les agriculteurs, jamais contre eux.**

Les services et le numérique : le travail invisible

On parle trop peu de l'empreinte écologique des services et du numérique. C'est une erreur. Le numérique n'est pas immatériel : Les centres de données consomment de l'énergie, de l'espace et de l'eau, le commerce en ligne transporte, contribue à la déforestation et à l'augmentation des déchets., les bureaux chauffent et climatisent, les plateformes accélèrent des cycles d'usage, les achats et les livraisons.

Et derrière cette économie prétendument légère, il y a du travail réel : préparation de commandes, livraison, maintenance, relation client, nettoyage, développement informatique, modération, gestion administrative, sous-traitance. Ce sont souvent des salariés jeunes, des femmes dans de nombreux métiers de service, des travailleurs externalisés ou précarisés, qui subissent les transformations sans être associés aux décisions qui les provoquent.

Nous voulons que la refondation durable du travail s'empare frontalement de ces sujets : **sobriété numérique négociée, encadrement de l'ubérisation, droit à la déconnexion réellement effectif, maîtrise de la charge de travail, prévention des risques psychosociaux, lutte contre les rythmes inhumains imposés par les algorithmes**. Le télétravail, mal négocié, peut isoler et fragiliser les collectifs. Bien négocié, il économise du transport, du foncier, du carbone, et rend du temps aux familles. Pour chaque situation, il faut instaurer un véritable dialogue social.

V. La transition se joue dans les territoires

Aucune transition quelle qu'elle soit ne se décrète. Elle se construit dans des bassins d'emploi, dans des vallées industrielles, dans des zones rurales, des territoires insulaires, dans des quartiers populaires, dans des ports, dans des villes moyennes. Et ces territoires ne sont pas interchangeables. Une fonderie de Lorraine, une exploitation laitière de Bretagne, un site chimique de la vallée du Rhône, un quartier de logistique en Île de France sont **autant de réalités, autant de calendriers, autant de douleurs et autant de ressources**.

Nous demandons que chaque territoire engagé dans une mutation industrielle, agricole ou énergétique majeure dispose d'un **cadre clair de transition concertée**, associant les organisations syndicales, les employeurs, les élus, les services de l'État, les organismes de formation. Pas une instance de plus. Une coalition qui décide, qui suit, qui rend des comptes.

Nous voulons aussi que les choix d'aménagement, d'implantations industrielles, de réseaux de transport, d'équipements énergétiques, de projets agricoles, soient pensés dans la durée, à partir des besoins réels des habitants, et non au gré des conflits. **Une France qui ne sait plus construire est une France qui ne sait plus protéger ses travailleurs.** La transition écologique exige de retrouver une capacité collective à décider, à arbitrer, et à tenir.

> *La République se mesure à ce qu'elle est capable de faire dans ses territoires qui se sentent oubliés.*

La refondation durable du travail est, par nature, une refondation territoriale. Elle refuse l'abstraction des moyennes nationales et la brutalité des plans déconnectés. **Elle prend le**

temps de regarder ce que vivent les gens, là où ils vivent et ce qu'ils souhaitent en faire dans l'avenir.

VI. Ce que nous voulons construire

Une organisation syndicale ne se contente pas de réagir. Elle propose. Elle anticipe. Elle dit où elle veut aller. Voici la France du travail que nous voulons aider à bâtir d'ici dix ans.

Une France qui aura retrouvé sa **capacité industrielle**, parce qu'elle aura compris qu'on ne fait pas de transition écologique sans usines, sans techniciens, sans ingénieurs, sans ouvriers. Une France où le mot industrie ne sera plus un gros mot, où l'on aura cessé d'opposer le service au geste, le bureau à l'atelier, les travailleurs entre eux.

Une France où le **dialogue social** aura retrouvé sa fonction : non pas une formalité administrative, mais le lieu où se construit, dans la durée, l'accord nécessaire entre la performance économique, le respect des travailleurs, les responsabilités sociales et environnementales.

Une France où chaque salarié, qu'il soit ouvrier de la pétrochimie ou développeur dans une start-up, agricultrice ou aide-soignante, conductrice de camion ou enseignant, saura qu'il a **droit à la formation, droit à la reconversion, droit à un environnement de travail sûr et sain, droit à la dignité**. Et qu'il existe une organisation, la nôtre, qui défend tout ces droits sans relâche.

Une France qui aura cessé de regarder ses jeunes comme des poids, et ses anciens comme des coûts. **Une France qui anticipe. Une France qui transmet. Une France qui forme. Une France qui respecte.**

Une France enfin qui, sans naïveté, aura compris que **l'Europe est notre échelle naturelle pour porter les exigences environnementales et sociales** que la mondialisation cherche en permanence à dissoudre. Une mondialisation qui ne paie pas le travail à son juste prix, qui détruit la Nature, et qui exporte ses dégâts au lieu de les assumer, n'est pas soutenable à court ni à long terme.

> *Une économie qui ne sait plus ce qu'elle doit aux travailleurs et à la Nature finit toujours par perdre les deux.*

Cette France là n'existe pas encore. Elle est devant nous. Elle se construira par étapes, par des accords, parfois par des luttes difficiles, toujours avec de la patience.

Elle se construira avec la détermination indéfectible de nos engagements.

VII. Notre engagement

La CFTC est une organisation ancienne. Elle a vu passer des crises économiques, des révolutions techniques, des recompositions politiques. Elle a une mémoire. Et cette mémoire lui apprend une chose : ce qui dure, dans l'histoire sociale française, ce sont **les conquêtes obtenues par la négociation patiente, l'ancrage dans le réel, la fidélité à la personne**.

Nous prenons aujourd'hui un engagement public. Nous porterons la refondation durable du travail dans toutes les instances où nous siégeons : entreprises, branches professionnelles, territoires, au niveau national et européen. Nous la porterons dans les négociations qui engagent l'avenir du travail : l'emploi, les compétences et la sécurisation des parcours professionnels, les conditions, le sens et la reconnaissance du travail ainsi que les choix de transformation économique. **Nous refuserons les transitions qui se font sans les travailleurs. Nous refuserons les immobilismes qui se font au détriment de la planète.** Nous chercherons, sans relâche, le chemin étroit de la transformation responsable et durable.

Nous le ferons sans agressivité, parce que la colère ne construit rien. Sans complaisance, parce que la transition ne se fera pas en flattant les puissants. Sans démagogie, parce que les salariés méritent qu'on leur dise la vérité, même quand elle est difficile.

Nous le ferons avec d'autres. Avec les travailleurs, d'abord, sans lesquels rien ne se fera. Avec les autres organisations syndicales, lorsque les convictions convergent. Avec les employeurs responsables, qui sont tous les jours plus nombreux qu'on ne l'entend. Avec les élus locaux qui se battent pour leurs territoires. Avec les associations environnementales qui acceptent de parler au monde du travail comme à un partenaire et non comme à un suspect.

> *Une refondation durable sans le travail est un leurre, un discours vide de sens et de perspective. Le travail sans une refondation durable est une impasse. La CFTC choisit, depuis toujours et pour aujourd'hui, le chemin où l'un et l'autre sont intimement liés. Ce chemin est plus difficile car il engage chacun d'entre nous et nous tous ensemble. Il est aussi le seul qui puisse aboutir.*

Ce chemin est celui que nous allons prendre tous ensemble.

ANNEXES

Documents de travail et outils de déclinaison

Annexe 1. Glossaire de la refondation durable du travail

Les mots ne sont jamais neutres. Ce glossaire fixe le sens que la CFTC donne aux notions structurantes de ce texte d'orientation. Il a vocation à être utilisé dans les négociations, les formations militantes et les prises de parole publiques.

Refondation durable du travail

Approche qui place **les travailleurs, les travailleuses et les collectifs de travail** au centre de la transformation écologique, et qui considère le travail et le dialogue comme ses leviers principaux. Elle se distingue à la fois de l'écologie punitive, de la décroissance comme programme, et des discours hors sol.

Transition négociée

Processus par lequel toute transformation industrielle, technologique ou organisationnelle liée aux enjeux environnementaux est **préparée, encadrée et accompagnée par un dialogue social structuré**, à tous les niveaux : entreprise, branche, filière, territoire, national.

Sécurisation des parcours professionnels

Ensemble de droits attachés à la **personne du salarié**, et non à son seul contrat, garantissant la continuité du revenu, l'accès à des formations longues, et le droit au retour dans une activité d'égale qualification en cas de transformation imposée par la transition.

Souveraineté productive

Capacité d'une nation à produire elle-même, ou au sein de son ensemble géopolitique de référence, **les biens et services essentiels à la vie de sa population, à sa sécurité et à sa transition écologique**. Elle implique un effort assumé de réindustrialisation et de reconstruction des filières.

Dialogue social environnemental

Ensemble des procédures d'information, de consultation et, le cas échéant, de négociation permettant d'associer les salariés et leurs représentants aux décisions de l'entreprise susceptibles d'avoir des conséquences environnementales significatives, ainsi qu'à leurs effets sur l'activité, l'emploi, les compétences, l'organisation du travail, les conditions de travail et

le territoire.
Il suppose une information préalable, loyale et utile, une consultation permettant au CSE de rendre un avis éclairé, l'accès aux données pertinentes, la possibilité de recourir à une expertise, et l'ouverture d'une négociation lorsque les conséquences sociales, professionnelles ou organisationnelles de ces décisions le justifient..

Sobriété choisie

Réduction maîtrisée, volontaire et concertée de certains usages : énergies, ressources matérielles ou mobilités, **négociée socialement et organisée pour ne pas peser sur les plus modestes**. Elle se distingue de la frugalité subie et de la décroissance imposée.

Montée en gamme

Stratégie économique consistant à privilégier la **qualité, la durabilité et l'innovation** des productions plutôt que la compétition par les prix. Pour la CFTC, elle est le débouché logique de la refondation durable du travail : elle suppose et valorise une main-d'œuvre qualifiée, rend possible de meilleures rémunérations et contribue durablement au financement du modèle social par une production à plus forte valeur ajoutée, fondée sur la qualité du travail et des emplois.

Écologie du temps social (ou écologie des petits pas)

Approche pragmatique de la transition écologique qui reconnaît l'urgence écologique, **sans mépriser le temps indispensable du dialogue social** : celui nécessaire aux constats partagés, à l'anticipation, à la négociation, à la construction de compromis justes et à l'accompagnement des travailleurs. Préférée aux transformations imposées d'en haut, elle reconnaît que seules les transitions négociées, progressives et socialement acceptées tiennent dans la durée. **Le temps social n'est pas un retard, c'est une condition de réussite**.

Annexe 2. Dix leviers d'action pour le terrain

Une orientation politique ne vaut que si elle peut être prise en main. Les dix leviers qui suivent sont conçus pour être actionnés directement, dans l'entreprise, dans la branche ou dans le territoire, par un militant, un représentant du personnel, un délégué syndical ou un adhérent. **Aucun ne suppose un changement de loi pour exister.** Tous s'inscrivent dans le cadre du dialogue social tel qu'il est, et tous peuvent être engagés dès demain. Ce sont des actions possibles et non des vœux.

1. Faire entrer l'écologie à l'ordre du jour

Demander, lors de la préparation de la prochaine réunion du CSE, l'inscription à l'ordre du jour d'un point sur **les conséquences environnementales d'un projet en cours dans l'entreprise** : investissement, déménagement, changement de processus, nouveau fournisseur etc. Il faut cibler un point précis, daté, documenté et ne pas faire un point général sur la transition écologique.

L'écologie peut aussi être introduite à partir des **sujets ordinaires du dialogue social** : plan de développement des compétences, mobilité domicile-travail, organisation du travail, achats, sous-traitance, santé au travail, orientations stratégiques, politique sociale ou égalité professionnelle. Par exemple : Quelles compétences faut-il développer pour anticiper la transition écologique du métier ? Quels salariés doivent être formés en priorité ? Quels effets sur les postes, les gestes, les charges, les horaires ou les conditions de travail ?

L'objectif est simple : **faire de l'écologie un sujet ordinaire du dialogue social**, et non une option.

2. Faire vivre les prérogatives environnementales du CSE

Depuis la loi Climat et Résilience, le comité doit pouvoir prendre en compte les conséquences environnementales des décisions de l'entreprise dans l'exercice de ses attributions économiques et sociales. Il est également informé des conséquences environnementales de l'activité de l'entreprise dans le cadre des consultations récurrentes. Ces attributions sont encore largement sous utilisées. Le militant peut s'en saisir : demander les éléments d'information supplémentaires dans la BDESE, exiger leur transmission dans des délais

utiles, mobiliser, si nécessaire, le recours à un expert. Connaître ces droits, les rappeler avec calme, les faire vivre, c'est déjà un acte syndical.

3. Négocier un accord, même modeste, dans son entreprise

Proposer à la direction d'ouvrir une négociation sur un sujet circonscrit et concret : **mobilité domicile-travail, sobriété énergétique des bâtiments, encadrement du télétravail, gestion des déchets, achats responsables, plan de formation aux métiers en transformation**. Mieux vaut un accord court, lisible, signé, que dix déclarations d'intention. Chaque accord crée un précédent. Chaque accord protège un peu mieux les salariés et contribue, à son échelle, à protéger le vivant, chaque accord forme le militant qui l'a porté.

4. Bâtir un diagnostic partagé avec les salariés

Avant de revendiquer, **écouter**. Aller, sur les postes, dans les bureaux, dans les ateliers, recueillir ce que les salariés voient, subissent, redoutent ou souhaitent en matière d'environnement et de conditions de travail. **Une enquête simple, anonyme, conduite par la section, vaut souvent mieux qu'un rapport extérieur.** Elle donne à la parole syndicale ce qu'aucune autre parole ne peut prétendre avoir : **la légitimité du terrain**.

5. Faire le lien entre santé au travail et environnement

La pénibilité aggravée par les épisodes climatiques : la chaleur en l'été, le froid en hiver, l'exposition aux produits chimiques, la qualité de l'air, le bruit : ce sont des **sujets de santé au travail, donc des sujets syndicaux de plein exercice**. Les porter dans la commission santé, sécurité et conditions de travail, c'est faire avancer en même temps la protection des salariés et la responsabilité environnementale de l'entreprise. Les deux ne s'opposent pas. Ils se renforcent.

6. Suivre la formation comme on suit un salaire

Demander chaque année à la direction **le bilan détaillé de l'effort de formation** : qui a été formé, à quoi, combien de temps, avec quels résultats. Pointer les oubliés des formations, souvent les ouvriers, souvent les techniciens, souvent les salariés âgés et souvent les personnes en situation de handicap. Réclamer un plan de développement des compétences qui prenne au sérieux les métiers en mutation. **La formation est, dans la transition, le premier rempart contre la précarité.** Elle mérite la même vigilance qu'une revendication salariale.

7. Accompagner individuellement les salariés exposés

Quand un poste évolue, quand un atelier ferme, quand un métier est annoncé en transformation, un salarié se retrouve souvent seul face à une information confuse. **Le militant CFTC peut proposer un accompagnement personnel** : aide à la lecture des documents, orientation vers les dispositifs de formation existants, recours au compte personnel de formation, lien avec l'encadrement, médiation si nécessaire. C'est du syndicalisme de proximité, et c'est ce que les salariés attendent en premier.

8. Porter la voix CFTC dans les instances de branche, d'emploi-formation et de territoire

Beaucoup de décisions structurantes se préparent au cœur de mandats syndicaux essentiels : dans les CPPNI, les commissions paritaires de branche, les CPRI/CPRIA, les observatoires des métiers, les travaux des OPCO, les CREFOP, les comités territoriaux emploi-formation, les comités de filières ou dans les démarches territoriales de GPECT (gestion prévisionnelle territoriale des emplois et des compétences). Ces lieux **déterminent durablement les conditions de travail**, les compétences, les priorités de formation, les classifications, les rémunérations, la capacité collective à anticiper les transitions

Y siéger activement, y porter une parole construite, y défendre la refondation durable du travail telle que la CFTC la conçoit, c'est faire exister notre orientation là où se prennent les décisions qui organiseront concrètement le travail. C'est aussi y poser les bonnes questions : quels métiers vont évoluer ? quelles compétences anticiper ? quels risques nouveaux prévenir ? quels salariés sécuriser ? quels territoires accompagner ?

Aucun mandat n'est trop modeste pour cela.

9. Travailler avec les autres, sans se renier

Un militant n'est pas seul. Il peut s'appuyer, selon les sujets, sur d'autres organisations syndicales lorsque les positions convergent, sur les associations environnementales locales lorsqu'elles acceptent de parler aux salariés, sur les élus de proximité lorsqu'ils défendent leur bassin. **La CFTC ne dilue jamais ses convictions dans les coalitions, mais elle sait construire les alliances utiles.** Cela aussi se prépare, se cultive, se documente.

10. Rendre compte, transmettre, former le suivant

Une victoire syndicale qui ne se transmet pas est une victoire qui s'efface. Garder une trace écrite des accords obtenus, des refus essuyés, des arguments qui ont fonctionné, des contacts

utiles. Transmettre cette mémoire au militant qui prendra la suite. Former, autour de soi, les adhérents qui voudront s'engager à leur tour. C'est le levier le plus discret de tous, et c'est **celui qui fait durer l'action syndicale au-delà des personnes**.

> *Aucun de ces dix leviers ne dépend d'une loi à venir. Tous dépendent d'une volonté présente.*

Annexe 3. Repères

Cette annexe propose quelques repères pratiques destinés aux militants et aux représentants du personnel appelés à porter, dans leurs entreprises et leurs branches, l'orientation définie par ce texte.

Cinq questions à poser avant tout projet de transformation présenté comme écologique

Pour la CFTC, un projet ne peut être qualifié d'écologique que s'il est aussi socialement et éthiquement soutenable. Avant toute transformation présentée comme verte, cinq questions doivent donc être posées.

Sur l'emploi et sur les parcours professionnels

Quel est l'impact réel sur l'emploi : **en volume, en qualifications, en métiers et en territoire** ? Sur quelle durée ? Quels parcours sont proposés aux salariés concernés : formation, reconversion, mobilité, maintien dans l'emploi ? **Avec quels financements, quels droits, quelles garanties collectives** ?

Sur le travail réel

Quels seront les effets concrets du projet sur l'organisation du travail, la charge, les rythmes, les gestes professionnels, les collectifs, la santé et les conditions de travail ? **Les salariés concernés ont-ils été associés à l'analyse de ces impacts ?**

Sur l'investissement

Le projet est-il soutenu par un investissement industriel réel, ou masque-t-il un **désengagement déguisé, une réduction d'activité ou une externalisation des coûts sociaux et environnementaux ?**

Sur la méthode

Les organisations syndicales ont-elles été **associées en amont**, au stade où les choix peuvent encore être discutés, ou simplement informées une fois la décision prise ?

Sur la souveraineté

Le projet contribue-t-il à renforcer la **souveraineté productive du pays et des territoires**, ou se contente-t-il de déplacer la production, les emplois ou les impacts environnementaux ailleurs ?

Trois principes de tenue dans le débat public

Premier principe. Ne jamais mépriser un salarié, quelle que soit son entreprise, son secteur, ses contraintes de mobilité ou ses habitudes de consommation. La parole syndicale n'est ni morale et ne peut se prévaloir de supériorité. Elle écoute avant de parler et laisse parler.

Deuxième principe. Ne jamais opposer travail et environnement. Toute prise de parole publique de la CFTC doit refuser cette fausse alternative et proposer un chemin possible et réaliste.

Troisième principe. Préférer toujours la précision à l'indignation. Les chiffres comptent. Les exemples comptent. Les noms d'entreprise et de territoire comptent. Une parole syndicale crédible est une parole documentée.

Une boussole, en cas de doute

> *Si la décision dont je discute aujourd'hui était présentée à un salarié de mon entreprise, en confiance, à la fin de son poste, est ce que je pourrais la lui justifier sans baisser les yeux ?*

Si la réponse est oui, nous sommes dans notre rôle. Si la réponse est non, il est encore temps de reprendre la négociation.

Document rédigé par

Jean-Marc BOULANGER
Olivier LOUISE
Richard BONNE
Marie IDMONT
Avec l'appui de **SEH SAS** *pour la CFTC*

Avec nos remerciements aux Référents Transition Ecologique des fédérations CFTC pour leurs précieuses relectures et contributions.