

# PROPOSITION DE FORMATION

## PRATIQUE DU DIALOGUE SOCIAL A DESTINATION DES CHEFS D'ETABLISSEMENT

À l'attention de :

Corinne BAUDRY-GELLÉ – Formatrice chefs d'établissement IFEAP



alternego

# CONTEXTE ET ENJEUX

L'IFEAP est l'institut de formation des personnels de l'Enseignement Agricole Privé. Les établissements pour lesquels intervient l'IFEAP sont des structures de droit privé, bien que dépendant également des ministères de l'Agriculture et de l'Education Nationale.

Les chefs d'établissement ont ainsi notamment en charge la conduite du dialogue social et la présidence des instances (CSE) de leurs établissements.

Dans ce cadre, ces chefs d'établissement expriment le besoin de mieux appréhender les enjeux et contraintes du dialogue social, face à des représentants syndicaux quant à eux très bien formés et outillés (appui de leurs fédérations, recours à des experts, avocats, conseils, etc.).

La réponse à ces enjeux passe par une formation qui ne se contente pas des aspects réglementaires, mais insiste également sur les questions de postures, la capacité à faire face à des situations conflictuelles et à désamorcer les tensions.

Nous vous proposons pour cela un dispositif de formation d'une journée, associant des apprentissages théoriques et des exercices pratiques conçus afin de répondre au mieux aux besoins des participants.

# NOS CONVICTIONS SUR LES FORMATIONS AU DIALOGUE SOCIAL

Chez AlterNego, nous promouvons depuis plusieurs années les **vertus des formations au dialogue social** des différents acteurs du dialogue. Nous sommes convaincus que pour pouvoir discuter et se comprendre quand les intérêts sont différents, il est nécessaire de partager une même grille de lecture des enjeux et de s'accorder sur la méthode. Telles sont, selon nous, les conditions de réussite pour prévenir les crispations relationnelles et dégager de la valeur.

## PARTAGER

Une grille de lecture des enjeux et des différentes dimensions du dialogue social (sens, rôle, fonction) pour identifier et prévenir les jeux de posture et les stéréotypes.

## RECENTRER

Les enjeux sur le processus de négociation (la méthode) pour éviter les sorties de route et préserver la relation entre les différentes parties prenantes.

## COOPÉRER

Et développer le relationnel pour maintenir la coopération dans les situations de tension.

# OBJECTIFS DE LA FORMATION

Au vu du contexte précité, l'objectif principal de la formation dispensée sera d'outiller les chefs d'établissement afin de :

- **Les re-sensibiliser** au fonctionnement du dialogue social et à ses enjeux
- **Renforcer leur rôle** dans l'animation du dialogue social au quotidien
- **Faire face** aux situations de tension ou conflictuelles
- **Structurer le collectif** des managers autour d'une vision commune du dialogue social

Pour cela, il est proposé **l'organisation d'une formation** pour cette population.

Celle-ci aura vocation à :

- **Se préparer collectivement aux enjeux de dialogue social** aussi bien sur le fonctionnement actuel qu'au vu des enjeux à venir
- **S'accorder sur une grille de lecture** et une méthode de gestion des tensions
- **Créer une dynamique conjointe sur le dialogue social**

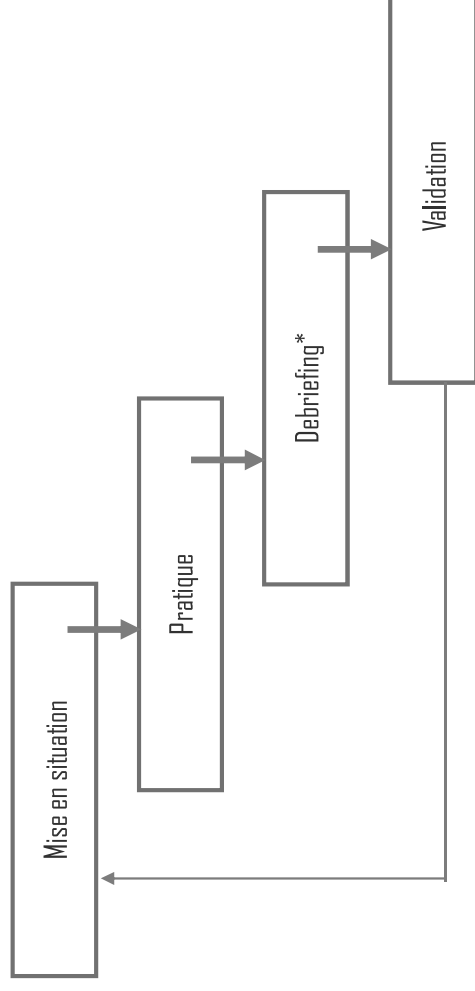
# NOTRE APPROCHE : PÉDAGOGIE INDUCTIVE

Une approche mêlant théorie et pratique : les intervenants alternent entre présentation des concepts (**MONTRER**), cas pratiques (**PRATIQUER**), débriefing (**EXPLIQUER**) et rappels théoriques (**ANCRER**).

Une structuration des contenus permettant aux participants de :

- comprendre les modes de fonctionnement : **SAVOIR**
- développer les compétences spécifiques en s'appropriant les outils : **SAVOIR FAIRE/SAVOIR ÊTRE**
- Faciliter la mise en œuvre de compétences directement mobilisables sur le terrain : **SAVOIR AGIR**

Une pédagogie centrée sur le participant. Notre méthode est résolument tournée vers l'action : de la pratique... aux bonnes pratiques !



*\*la formateur apporte du contenu théorique adapté aux enjeux et besoins des participants*

# ANIMATION

## DÉROULÉ DE LA FORMATION

1

ÈRE DEMI-JOURNÉE :

- **Rappel des fondamentaux** du dialogue social, compréhension des modes de fonctionnement des organisations syndicales : valeurs, postures
- **Appréhension et analyse des signaux faibles** du durcissement des relations sociales, manière de les désamorcer

2

ÈME DEMI-JOURNÉE :

- **Analyse d'un cas pratique** sur la base des enseignements théoriques et des situations rencontrées par les participants
- **Rôle et posture managériale** dans un contexte de dialogue social conflictuel au sein de leur établissement

# PROPOSITION DE CONTENU DE FORMATION (A ADAPTER)

|             | SÉQUENCES                                                                                               | OBJECTIFS                                                                                                                                                                                                                                                                                                | MODALITÉS                                                                                                                                                                              |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9h-10h30    | LES ENJEUX DU DIALOGUE SOCIAL                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquérir une vision commune du dialogue social</li> <li>• Dialogue social : les causes de dysfonctionnement</li> <li>• La distinction entre le dialogue social formel (institutionnel) et le (au quotidien)</li> <li>• Les outils du dialogue social</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descendant : présentation des enjeux du</li> <li>• Echange avec les participants</li> </ul>                                                   |
| 10h30-12h30 | PRATIQUE DU DIALOGUE SOCIAL ET DE LA NÉGOCIATION : TRANSFORMER UNE REVENDICATION EN PROBLÈME À RÉSOUDRE | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cas pratiques de négociation en binôme</li> <li>• Débriefing et présentation des principaux modes de négociation</li> <li>• Des positions aux intérêts</li> <li>• La stratégie des gains mutuels</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cas pratique</li> <li>• Débriefing en plénière</li> <li>• Apport de contenu sur la préparation et la instance ou d'une négociation</li> </ul> |
| 13h30-14h30 | L'ART DE LA PRÉPARATION POUR PRÉVENIR LES 5 OBSTACLES À LA COOPÉRATION                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les 5 obstacles à la coopération pour mieux prévenir l'escalade conflictuelle et les sorties de route</li> <li>• Intégrer les différentes dimensions de la préparation, de la méthode et de la communication</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descendant : présentation des 5 obstacles à</li> <li>• Exercice de mise en situation</li> <li>• Debriefing</li> </ul>                         |
| 14h30-16h00 | RECADRER SUR LES INTÉRÊTS ET LES SOLUTIONS<br>AVERTIR DES CONSÉQUENCES                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étapes de la résolution de problème</li> <li>• Les manières de communiquer efficaces</li> <li>• Distinguer les intérêts des positions : revenir à la négociation</li> </ul>                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mises en situation en miroir : faire face à une face à un IRP difficile</li> </ul>                                                            |
| 16h-17h30   | NEUTRALISER LES TACTIQUES DÉLOYALES                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les tactiques déloyales ou les biais parfois inconscients</li> <li>• S'accorder sur les meilleurs remèdes pour y faire face</li> <li>• Revenir aux fondamentaux de la méthodologie et/ou de l'accord</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descendant et mise en situation fondée sur terrain</li> </ul>                                                                                 |

### *Extrait de la séquence*

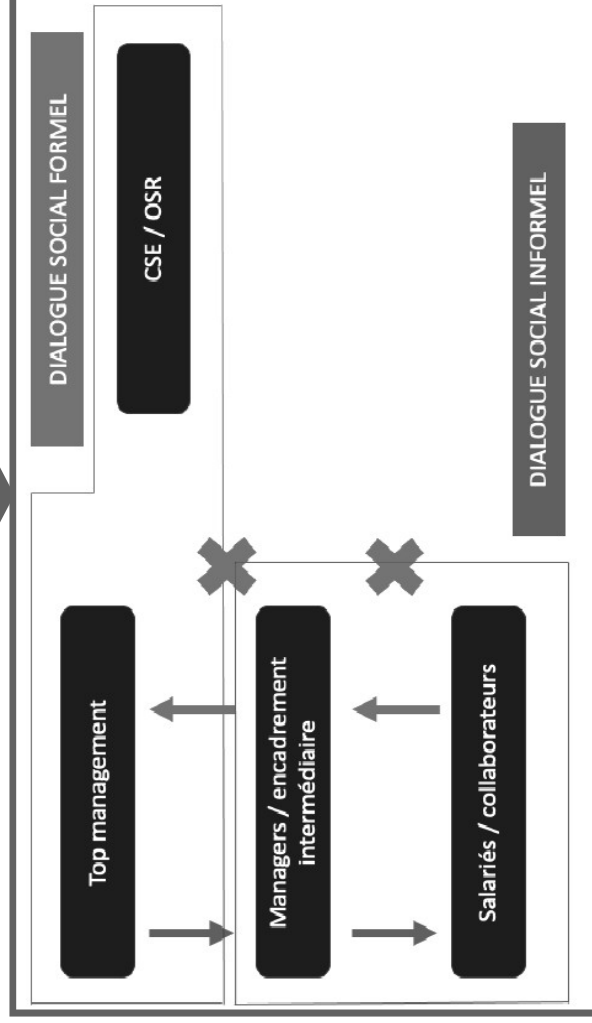
« On parle beaucoup de dialogue social, de négociation, sans être vraiment certain de parler de la même chose. Aujourd'hui, dans de très nombreuses organisations, le dialogue social renvoie uniquement aux discussions entre IRP et Direction sur les grandes transformations, aux MAO, aux accords d'entreprise. Parfois ce dialogue se conduit pour ainsi dire « à côté » des problématiques réelles des managers et de leurs équipes. Des accords sont signés, mais ils peinent à être déclinés ou incarnés.

Cette séquence nous permet de mettre en discussion **l'importance de déclisser le dialogue social** pour qu'il s'inscrive, dans le respect du droit, en cohérence avec les questions opérationnelles. Afin de permettre aux managers de jouer sereinement leur rôle d'acteurs du changement.

Pour aller plus loin n'hésitez pas à regarder la vidéo suivante :

<https://www.youtube.com/watch?v=mVZQUJYXalg>

## ZOOM SUR LA SÉQUENCE : LES ENJEUX DU DIALOGUE SOCIAL





# ÉVALUATION DE NOS FORMATIONS

alternego

# SATISFACTION - EVALUATION À CHAUD

- **Évaluer les acquis pédagogiques** : Perception des participant-e-s sur l'atteinte des objectifs de la formation
- **Mesurer l'appropriation de la formation** par les participant-e-s et leur capacité à appliquer les outils et la théorie dispensée dans leur quotidien
- **Mesurer l'efficacité perçue de la formation** (selon les objectifs définis, évaluation de l'effet « avant/après » sur les comportements, la posture, l'état d'esprit, les compétences développées, etc.)
- **Prolonger l'impact et ancrer les axes de progression** des participant-e-s

- Un questionnaire, adapté à chaque formation, rempli immédiatement après la formation par les participants pour obtenir un 1<sup>er</sup> niveau d'appréciation
- Evaluation du degré de satisfaction sur :
  - Le contenu du programme et son organisation vis-à-vis des objectifs établis
  - L'adéquation aux attentes
  - Les méthodes et la qualité de l'animation
  - Les conditions de déroulements (lieu, horaires, pauses, convocation...) et les supports utilisés
- Consolidation des résultats, analyse et restitution

# ÉQUIPE DÉDIÉE

alternego

# SOPHIE BERLIOZ

Sophie est docteur en philosophie (EHESS-Ecole Normale Supérieure) et titulaire d'un Master 2 en management des organisations à Paris Dauphine. Chercheuse en sciences sociales, enseignante à l'EHESS et consultante depuis 10 ans au sein de grands cabinets de conseil en ressources humaines, ces expériences lui ont permis d'acquérir une expertise forte sur toutes les problématiques liées au changement dans les organisations, à la conduite de projets transverses et aux relations sociales. Au sein d'AlterNego, Sophie accompagne les entreprises, managers, collaborateurs et IRP, dans la réussite de projets complexes à forts enjeux humains : conduite du changement, prévention des risques psychosociaux, gestion des situations sensibles, dialogue social et négociations... Elle mène également des recherches appliquées à l'éthique et aux dilemmes décisionnels au sein des organisations.



# JEAN-FRANCOIS POUPARD

Jean-François Poupard est diplômé en Sciences Economiques, et pratique le dialogue social sous ses différentes facettes depuis 25 ans. Il a travaillé pendant 16 ans à Syndex, cabinet d'expertise pour les représentants du personnel, tout d'abord en tant que consultant auprès de comités d'entreprise, comités de groupe et comités d'entreprise européens, ensuite en tant que directeur en charge des transformations du métier, puis comme Directeur Général.

Il a ensuite exercé pendant 5 ans la fonction de Directeur des Relations Sociales du Groupe VV, où il a contribué à la mise en place du dialogue social au niveau du groupe, tout en étant négociateur au sein de la branche de la Mutualité.

Avant de rejoindre AlterNego, il était de 2022 à fin 2024 le Directeur des Affaires Sociales de l'AFPA, en charge du dialogue social, du juridique social, des équipes Paie et Administration du personnel, ainsi que des politiques Rémunérations et avantages sociaux, et de la QVCT.

Il collabore au sein du master Négociation et Relations Sociales de l'université Paris Dauphine et intervient également à l'ESSEC et à l'université Paris 1 Panthéon Sorbonne.



# JUSTINE KIEFFER

Diplômée d'un master en Ressources Humaines à l'IGR-IAE et d'un master en Conseil et Accompagnement du Changement à l'Université Paris-Dauphine, Justine Kieffer est consultante senior au sein du cabinet.

Formée à la sociologie des organisations et à la psychosociologie du travail, Justine dispose de compétences en diagnostic socio-organisationnel et en accompagnement des changements RH, culturels et managériaux.

Elle accompagne nos clients sur leurs problématiques de dialogue social, coopération, QVCT, accompagnement au changement à travers une approche systémique et transversale des situations.

Elle est aussi intervenue sur le développement d'une méthodologie pour construire une marque employeur attractive : diagnostic, définition de la promesse employeur et identification du plan d'actions comprenant une boîte à solutions autporteuses ; sur la base d'une expérimentation auprès de 40 entreprises du secteur du commerce et de la distribution.

