

Formation continue

Négociation avec les partenaires sociaux

11 et 12 avril 2019

Lieu : ENA, 2, Avenue de l'Observatoire, 75006 Paris

Dans un contexte de contraintes budgétaires, de mutualisation de moyens ou encore de réduction d'effectifs, la négociation constitue un outil indispensable pour maintenir un climat social apaisé et un dialogue continu avec les partenaires sociaux. Mais comment faire du dialogue social un levier d'action, de changement et de coopération ?

Objectifs

- Identifier le rôle, le positionnement et les limites d'action de chaque partenaire social
- Savoir préparer et conduire une négociation sociale
- Connaître et cartographier les rapports de force entre les acteurs

Modalités pédagogiques

Après le recensement des difficultés rencontrées par les participants une série de mises en situations individuelles et collectives sera proposée pour donner des réponses opérationnelles après les réponses conceptuelles.

Des outils concrets seront étudiés : Le diagnostic partagé, l'accord sur le désaccord, le périmètre de négociation, la procédure à texte unique, l'accord de méthode

Intervenants

Yves HALIFA

Economiste de formation, expert en prévention et gestion des litiges et des conflits par la négociation depuis 25 ans, Yves HALIFA développe son expertise sous forme de conseil, formation, médiation et conférences. Il intervient auprès des dirigeants d'entreprise dans les clubs Association Progrès du Management (APM) ; il intervient à l'École Nationale d'Administration (ENA) auprès des cadres dirigeants de la fonction publique ; il forme au dialogue social et à la négociation complexe et difficile les cadres dirigeants de la Fonction publique d'État. Il conseille des DRH et des organisations syndicales dans la préparation de négociations sociales difficiles. Il est conseiller spécial dans le cabinet ALTERNEGO et dirige le cabinet conseil RELATIONS.

Il a publié au Seuil en 1997, Circulez y a rien à négocier, ouvrage sur le lancement des réformes au plan national. Il a publié chez Jouvence en 2011 : Le syndrome du lapin dans la lumière des phares, ouvrage sur le thème du courage et de la peur en négociation. En 2014, avec Philippe Emont : Dialogue social : prenez la parole, chez ESF. En 2017, avec Patricia Cadoux : Le manager négociateur, chez Dunod.

Formation continue

Négociation avec les partenaires sociaux

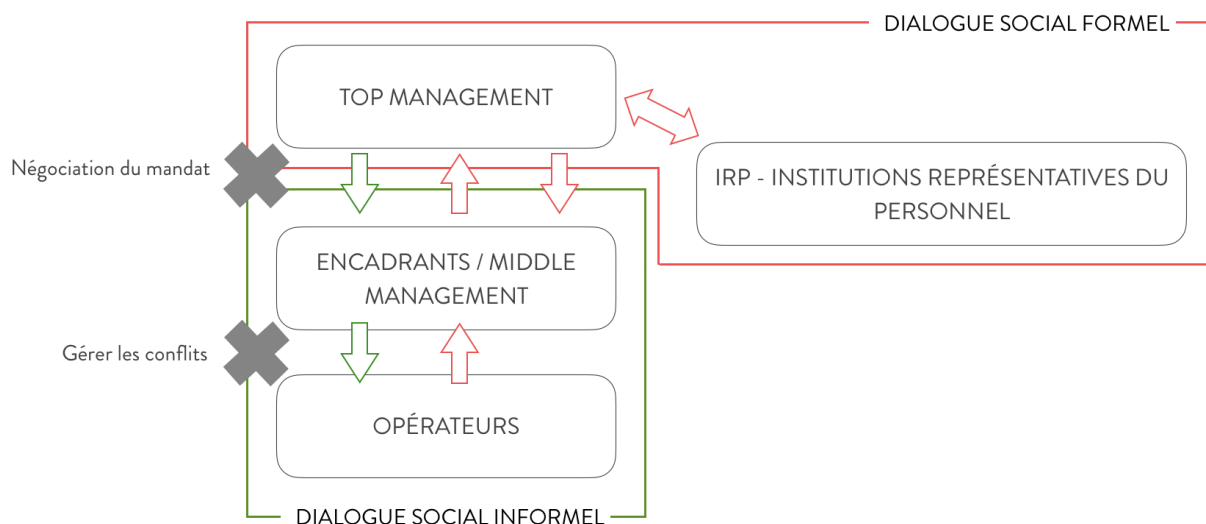
Programme

11 avril 2019 – Comment préparer une négociation sociale

9h – 12h30 / 14h00 – 17h30

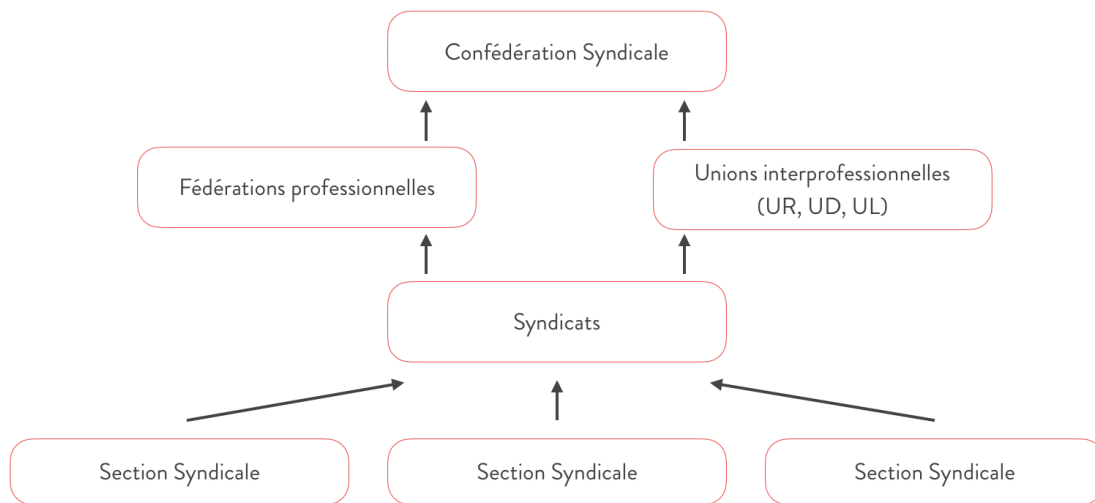
- Échange avec les participants autour du diagnostic des difficultés actuelles du dialogue social formel et informel.
- Analyse des responsabilités managériales et syndicales

SCHÉMA GLOBAL DES DYSFONCTIONNEMENTS DU DIALOGUE SOCIAL



Un dialogue social <u>informel</u> affecté par :	Un dialogue social <u>formel</u> affecté par :
Judiciarisation du dialogue social	Marges de manoeuvre limitées voire inexistantes
Absence de négociation de mandat	Systématisation du rapport de force
Intériorisation du modèle pyramidal	Théâtralisation des parties prenantes
Manque de communication / concertation multi-niveaux	Baisse de représentativité des organisations syndicales
Creusement des écarts entre travail prescrit et travail réel	Institutionnalisation de la représentation du personnel

- **Rappel du mode de fonctionnement des acteurs**



Source : Figure 1.5 « Organisation simplifiée des centrales syndicales », Gérer les relations avec les partenaires sociaux, Patrice LAROCHE, éditions DUNOD, 2010, p.35

- **Analyse des comportements en présence**

État actuel des divergences avec les syndicats.

État des ruptures syndicales, sur quelles bases et à quelles dates.

État de la modernisation des rapports sociaux.

État des tensions entre coopération et contestation.

État des contradictions des comportements syndicaux par rapport aux souhaits exprimés par les salariés.

Construire un axe stratégique

pour savoir exactement ce que nous voulons sans dévier de notre cap, pour montrer notre « non-négociable » en allant rechercher ce qui gêne nos interlocuteurs pour identifier leurs vrais centres d'intérêts.

Des remarques méthodologiques seront proposées pour se préparer :

- à identifier les intérêts derrière les positions affichées
- à multiplier les options à partir des objets de négociation pour éviter de se crisper sur une seule solution
- à rassembler des critères objectifs pour rationaliser la discussion
- à identifier des solutions alternatives en cas d'échec de la négociation pour la relancer
- à offrir des garanties en s'engageant sur des sujets permettant aux partenaires sociaux de mieux s'ouvrir à des remises en causes
- à préparer des questions exploratoires pour casser la méfiance
- à travailler la relation pour consolider la confiance en négociant les règles du jeu.

Formation continue

Négociation avec les partenaires sociaux

Programme

12 avril 2019 – Comment conduire une négociation sociale

9h – 12h30 / 14h00 – 17h30

L'axe tactique

- Gérer les 5 étapes du changement en ne coupant jamais la communication, en n'étant jamais le premier à utiliser des tactiques de ruse ou de rapports de forces (dilution du temps, pression du temps, menaces, préalables, ultimatum...)
- Face à l'incompréhension opposer de la compréhension.
- Ni riposter, ni céder, ni rompre, accompagner.
- Face à la colère opposer de la reconnaissance et de la légitimité
- Face à la rupture et à l'abattement, conserver des passerelles
- Face au marchandage, négocier les règles du jeu
- Face au blocage être force de proposition

Les questions traitées :

- « Qu'est-ce qui nous rassemble et à quoi nous ne voulons pas toucher » ?
- « Qu'est-ce qui nous sépare et qui est conflictuel » ?
- « Pourquoi est-on séparé sur ces sujets » ?
- « Quelles sont les solutions à envisager pour éviter le conflit » ?
- « Quelle est la balance avantages/inconvénients sur chacune des solutions proposées » ?
- « Que pourrait-on faire en cas de refus de négociation de l'autre partie » ?
- « Comment retrouver les bases d'une confiance mutuelle » ?

L'axe des alternatives

Que faire quand l'autre ne joue pas le même jeu, ou encore, pense avoir les moyens de ne pas négocier ?

La solution réside à préparer des alternatives pour maîtriser le jeu sans maîtriser les acteurs.

Déjouer les tactiques déloyales ou de mauvaise foi consiste à faire face au pouvoir de ne pas négocier de l'autre partie en déminant ses Solutions de Rechange par rapport à une solution négociée, en montrer le gain à négocier plutôt que le gain à tergiverser ou à passer en force.

Apprendre à s'engager sur ce qui ne coûte rien et fait se rapprocher du terrain de la négociation.

Il faudra ainsi prévoir l'échec des négociations en identifiant sa Meilleure Solution de Rechange :

- ✓ En termes de « portes de sortie »
- ✓ En termes de « solutions coup de poing »
- ✓ En termes de « tierce partie »

En conclusion

La formation permettra d'obtenir un **cadre de référence** pour avoir une gestion optimale des rapports sociaux avec les partenaires qualifiés de l'institution.

Les concepts développés constitueront un outil de travail qu'il pourra mettre en pratique directement en les adaptant à la situation et à la personnalité des acteurs sociaux.

Les participants apprendront à gérer les 4 tensions contradictoires à l'œuvre dans la négociation sociale :

- tension entre gagner et coopérer...
- tension entre jouer et raisonner...
- tension entre créer et punir...
- tension entre mandants et mandataires...