

FORMER ET OUTILLER LES ACTEURS ET LES ACTRICES DU DIALOGUE SOCIAL

Former et outiller les acteurs et les actrices du dialogue social dans le champ de l'égalité professionnelle revient à leur apporter les connaissances nécessaires à la maîtrise du sujet abordé, au bon déroulement des échanges et à la mise en œuvre d'actions pertinentes. Il s'agit ainsi :

- > d'appréhender les enjeux de la formation
- > d'identifier les besoins en connaissances des acteurs et des actrices
- > de déterminer un contenu de formation adapté

« Vécu d'un transporteur »

« L'égalité professionnelle est un bon outil pour structurer notre dialogue social. Le sujet donne aussi l'opportunité de former tous les acteurs de l'entreprise »

L'entreprise

Une entreprise de transport et de logistique, structure familiale composée d'un siège social et de plusieurs agences, est rachetée par une entreprise du même secteur d'activité et d'envergure internationale.

Pour harmoniser ses pratiques et sa gestion des ressources humaines, la nouvelle direction décide d'un projet de réorganisation de l'activité. Celui-ci inclut une réflexion sur la manière de faire progresser le management en l'articulant mieux avec le dialogue social de l'entreprise, qu'il soit formel - avec les représentant.e.s du personnel - ou informel - avec l'encadrement et les salarié.e.s.

L'égalité professionnelle se révèle comme une thématique naturelle pour associer tous les acteur.trice.s à tous les niveaux de l'entreprise, fonder un dialogue social constructif et élaborer une autre façon de travailler ensemble.

L'enjeu

La réussite de cette démarche découle de la capacité des collaborateur.trice.s à « manier » le dialogue social dans son aspect formel, à maîtriser les concepts de l'égalité professionnelle et à investir opérationnellement cette thématique.

La direction s'engage de façon volontariste en exposant les étapes qu'elle entend développer, en expliquant ce qu'elle attend de chacun et chacune et en veillant à consulter les représentant.e.s du personnel en amont.

Néanmoins, face aux questionnements récurrents des collaborateur.trice.s de l'entreprise, la nécessité de professionnaliser et d'outiller spécifiquement chacun des acteur.trice.s de l'entreprise apparaît très vite.

La réponse

Avec l'appui d'un consultant en ressources humaines, l'entreprise a instauré de nouveaux espaces d'expression en y associant la formation nécessaire à la tenue du dialogue social :

- La direction et l'encadrement ont été formés au dialogue social à travers un module de 35 heures de formation, réparti sur 8 mois et incluant une focale particulière sur les enjeux de l'égalité professionnelle.
- Les représentant.e.s du personnel se sont vu.e.s proposer un module de formation spécifique à l'égalité professionnelle, dont l'intervenant.e et le contenu ont été déterminés d'un commun accord.
- Les salarié.e.s ont été invité.e.s à participer à des groupes de travail dédiés.



Quelques repères

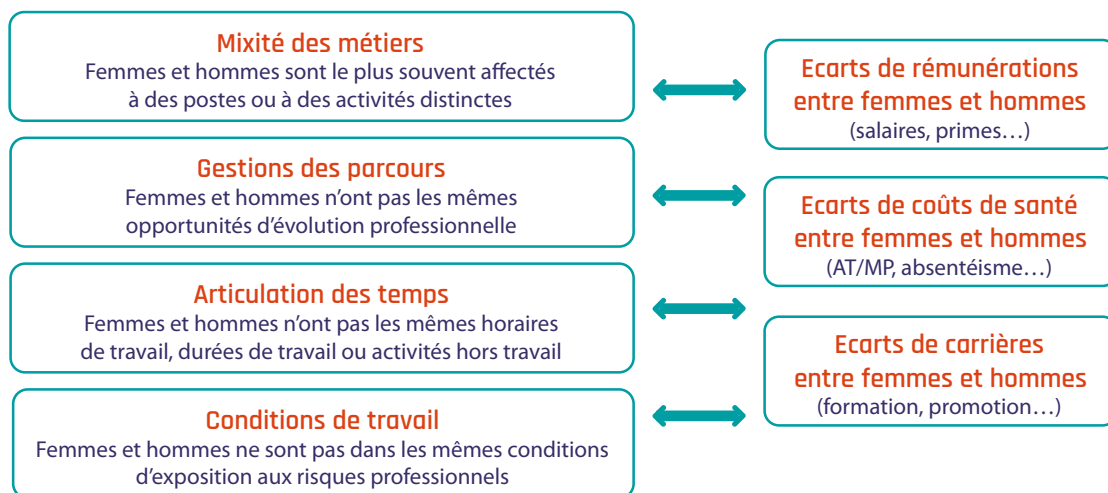
Les enjeux de la formation

Les relations sociales peuvent être perturbées par des incompréhensions entre les acteurs et actrices impliqué.e.s :

- > La direction et l'encadrement, d'une part, les représentant.e.s du personnel et des salarié.e.s, d'autre part, appréhendent peu leurs préoccupations réciproques.
- > Les champs de connaissances de chacun des acteur.trice.s de l'entreprise sont potentiellement distincts. Les salarié.e.s et leurs représentant.e.s maîtrisent plus particulièrement les questions liées aux métiers et aux conditions de travail. La direction et l'encadrement possèdent une culture plus spécifiquement économique et organisationnelle.

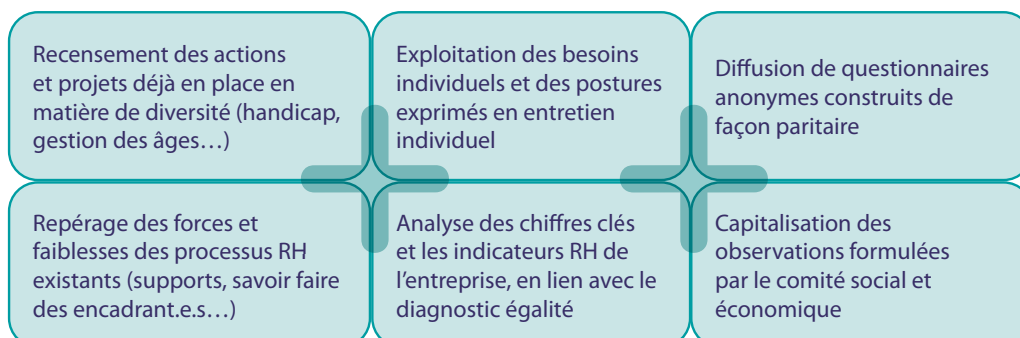
Le dialogue social gagnera en pertinence si, au préalable, les acteur.trice.s de l'entreprise parviennent à faire converger leurs attentes et leurs connaissances réciproques. La formation constitue un levier fondamental pour atteindre cet objectif et instaurer une dynamique constructive dans la négociation collective.

En matière d'égalité professionnelle, l'ANACT donne un aperçu des passerelles entre enjeux économiques et enjeux sociaux. Elles peuvent assoir une démarche de formation des acteurs et actrices de l'entreprise :



Identifier les besoins en formation des acteurs et des actrices

La pertinence des actions de formation à mener repose sur une bonne analyse des besoins en formation des acteurs et actrices de l'entreprise. Cette identification des besoins s'appuie sur différentes sources d'information disponibles en entreprise.



Déterminer un contenu de formation adapté

➤ QUEL TRONC COMMUN DE FORMATION POUR LES PARTIES PRENANTES DU DIALOGUE SOCIAL ?

Pour assumer une responsabilité conjointe, faire converger leurs connaissances et s'emparer de l'égalité professionnelle comme un enjeu de négociation collective, la direction, ses représentant.e.s et les membres du Comité Social et Economique peuvent se former sur un tronc commun. Celui-ci peut être fondé sur les repères pédagogiques suivants, l'essentiel étant que le contenu de formation soit bâti en accord avec toutes les parties prenantes et adapté aux particularités de l'entreprise.

➤ Objectifs pédagogiques :

- Mieux comprendre les enjeux du dialogue social et le positionnement de chacune des parties prenantes
- Encourager les interactions entre direction, encadrement, salarié.e.s et membres du Comité Social et Economique
- Appréhender les principaux repères de la politique relative à l'égalité professionnelle et fonder une culture partagée

➤ Module 1 - « Améliorer la relation sociale »

- Le système de relations entre direction, encadrement, représentant.e.s du personnel et salarié.e.s
- Le rôle de chaque partie prenante du dialogue social, à l'interne comme à l'externe de l'entreprise
- Les points de blocage à identifier dans la relation entre les parties prenantes du dialogue social
- Les interfaces entre direction, encadrement, salarié.e.s et membres du Comité Social et Economique

➤ Module 2 - « Egalité professionnelle, tous et toutes concerné.e.s »

- Les fondements juridiques de l'égalité professionnelle et les enjeux à traiter dans l'entreprise
- Les freins à l'égalité professionnelle et l'impact des stéréotypes sur l'efficacité de l'entreprise
- Les indicateurs présents dans le diagnostic égalité et les projets qui peuvent en découler
- Les méthodes pour associer les acteur.trice.s de l'entreprise dans une dynamique dédiée à l'égalité professionnelle

➤ COMMENT FORMER L'ENCADREMENT DE L'ENTREPRISE ?

Même si l'encadrement n'est pas directement impliqué dans la négociation collective dédiée à l'égalité professionnelle, il doit en comprendre les tenants et les aboutissants afin de pouvoir répercuter les orientations et les décisions prises dans le fonctionnement quotidien de l'entreprise. Leur formation s'articule ainsi autour de repères pédagogiques spécifiques.

➤ Objectifs pédagogiques :

- Connaître le fonctionnement et le positionnement du Comité Social et Economique
- Adopter l'attitude et le comportement adéquats face aux élu.e.s de l'entreprise et construire la confiance
- Accompagner et fédérer les salarié.e.s autour d'une démarche égalité professionnelle

➤ Module 1 - « Etre acteur et actrice de la relation sociale »

- Le rôle et les moyens d'interventions du Comité Social et Economique
- Les enjeux du dialogue social et des relations sociales au sein de l'entreprise
- L'encadrant comme interface entre direction, salarié.e.s et représentant.e.s du personnel, au regard notamment de la loi
- Les méthodes d'application et de suivi des accords d'entreprise ou des plans d'actions

➤ Module 2 - « Manager au quotidien l'égalité professionnelle »

- Les fondements juridiques de l'égalité professionnelle et les enjeux à traiter dans l'entreprise
- Les freins à l'égalité professionnelle et l'impact des stéréotypes sur l'efficacité de l'entreprise
- La gestion quotidienne des actions en faveur de l'égalité professionnelle en entreprise
- Les méthodes et les outils pour animer les salarié.e.s dans une dynamique tournée vers l'égalité professionnelle

Au-delà de l'encadrement, l'ensemble des salarié.e.s peut contribuer aux réflexions sur l'égalité professionnelle, notamment par la remontée de leurs attentes et besoins dans le cadre de la relation sociale informelle. Sans devoir nécessairement envisager la formation de tous les collaborateur.trice.s, il peut être intéressant de les sensibiliser aux grands principes de l'égalité professionnelle et aux enjeux de la démarche initiée par l'entreprise en la matière.

+ Pour aller plus loin...

Mobiliser les ressources pédagogiques existantes

> Le formateur ou la formatrice interne

Le ou la formateur.trice interne de l'entreprise, si la fonction existe dans l'établissement, est un relais clé dans la démarche égalité professionnelle. Cette personne est à même de pouvoir, dès l'intégration - formation d'accueil - des salarié.e.s, inclure un module spécifique au dialogue social et à l'égalité professionnelle. Elle peut également animer des réunions de sensibilisation auprès de groupes de salarié.e.s. Sa montée en compétences devra s'attacher à prendre en compte les aspects pédagogiques spécifiques attachés à l'égalité professionnelle.

> Les consultant.e.s externes

Des consultant.e.s peuvent contribuer à structurer et à objectiver la réflexion de l'entreprise et des parties prenantes du dialogue social. Néanmoins, leur intervention ne se substitue pas aux acteur.trice.s internes de l'entreprise. Ces consultant.e.s apportent la méthode et les outils nécessaires. Le choix du prestataire et le contenu de leur accompagnement sont définis d'un commun accord entre les partenaires sociaux.

> Les partenaires de branches et les acteurs institutionnels

Des dispositifs d'appui-conseil et d'accompagnement peuvent être sollicités par l'entreprise. Ils sont souvent pris en charge ou partiellement financés. S'ils n'interviennent pas spécifiquement dans le champ de l'égalité professionnelle, ils peuvent soutenir l'entreprise dans une réflexion sur le développement des ressources humaines au sens large. Ils peuvent être mobilisés auprès :

- Des organisations professionnelles ou syndicales
- Des délégué.e.s régionaux de l'AFT
- D'OPCO Mobilités
- De la CARSAT
- Du réseau des ARACT

S'appuyer sur les dispositions nouvelles du code du travail

Des formations communes aux salarié.e.s et à l'employeur.euse ou ses représentant.e.s peuvent être en tout ou partie et sous certaines conditions financées notamment par un fond paritaire.

Article L2212-1 du Code du travail

« Les salariés et les employeurs ou leurs représentants peuvent bénéficier de formations communes visant à améliorer les pratiques du dialogue social dans les entreprises, dispensées par les centres, instituts ou organismes de formation. L'Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle apporte son concours à la création et à la mise en œuvre de ces formations. Ces formations peuvent être suivies par des magistrats judiciaires ou administratifs et par d'autres agents de la fonction publique. Ces formations peuvent être en tout ou partie financées par les crédits du fonds prévu à l'article L. 2135-9. Les conditions d'application du présent article sont prévues par décret en Conseil d'Etat. »

Support élaboré par :



egalite.aft-dev.com

rubrique Je formalise un plan ou un accord égalité

parcours Réussir la négociation