

LHH

Moyens
pédagogiques
Format
Dialogue



Notre vision et nos convictions

Le dialogue social ne peut exister sans la confiance des deux parties. Comme le précisent Yves Halifa et Philippe Emont, « *Le Dialogue Social, c'est la base de la confiance, celle qu'on donne a priori et qu'on ne retire que si elle est trahie ; si l'on attend d'être sûr de pouvoir la donner, on ne la donne jamais !* »

L'une des convictions de la practice Performance sociale de LHH est que, si le dialogue social est l'affaire de tous, il doit aussi être partagé par tous. La relation de confiance et le partenariat entre organisations syndicales, élus et direction permettent de faire du dialogue social un puissant levier de transformation. Elle permet, le cas échéant, de traverser les périodes critiques avec plus de sérénité. La démarche participative associant représentants du personnel et direction permet aussi de faciliter l'appropriation des enjeux du projet par tous les acteurs concernés et apporter à ceux qui négocieront demain un éclairage commun.

Nous sommes ainsi convaincus que le partage des mêmes informations favorise le développement de la confiance et donc un dialogue social dynamique et constructif.

Nos partis pris pédagogiques

Les formations communes développées par LHH reposent sur plusieurs partis pris pédagogiques :

- La nécessité de préparer conjointement la formation avec les partenaires sociaux et la direction en recueillant les attentes des uns et des autres sans que les équilibres soient faussés ;
- Un langage commun des participants en vue d'une même compréhension des enjeux ;
- Les stagiaires doivent être au centre de la formation : le formateur doit avoir un rôle d'animateur, réguler les échanges et développer les interactions ;
- Les exercices communs et partagés et les mises en situation doivent nécessairement s'articuler avec des séquences plus théoriques ;
- Dans le champ du dialogue social, les formations communes doivent être organisées et animées dans un esprit neutre, sans que les échanges amènent à mettre en exergue ou critiquer certains constats juridiques et sociaux.

Nos objectifs

Les formations communes organisées entre la direction et les partenaires sociaux doivent permettre de développer une culture commune du dialogue social.

Comme le précise le cahier des charges, il s'agit à la fois de :

- Partager l'information ;
- Mieux reconnaître les différentes parties par une appropriation des enjeux de l'entreprise ;
- Disposer d'une réflexion partagée ;
- Identifier les facteurs de la dynamique de négociation et de de la compréhension du cadre juridique.

En outre, au-delà de ces objectifs dont LHH partage pleinement les fondements, l'enjeu de ces formations pour notre cabinet, est également de transmettre aux participants des outils clés en main qu'ils puissent mobiliser dans leur activité.

L'objectif est ainsi de développer le dialogue social dans une optique opérationnelle. A l'issue de la formation commune, les deux parties doivent notamment être capables :

- De dialoguer en diminuant les effets de posture ;
- De développer une capacité d'écoute plus importante ;
- D'exprimer leur opinion de manière circonstanciée et adaptée.

Nos contenus

Les formations communes organisées par LHH reposent sur le principe d'un déroulé et d'un contenu élaborés sur mesure avec la direction et les partenaires sociaux. LHH a vocation à construire et organiser des formations qui seront à chaque fois uniques, adaptées aux branches, groupes ou entreprises concernés. Comme il a été précisé supra, ces formations sont coconstruites avec les participants et prennent en considération les différentes problématiques, les particularismes, le niveau de maturité du dialogue social et la qualité des relations existantes.

S'agissant des contenus plus théoriques reposant sur des expertises (droit du travail, droit de la négociation, réformes), la formation doit nécessairement prendre en compte les différences de niveau d'information et de compétences des uns et des autres. LHH propose le cas échéant en accord avec les partenaires sociaux et la direction une mise à niveau minimale en cas de groupes très hétérogènes.

S'agissant des contenus possibles, LHH dispense notamment des formations communes sur les thématiques suivantes :

- La mise en place du CSE ;
- Les modalités d'information-consultation au sein du CSE ;
- La valorisation des compétences des représentants du personnel ;
- La négociation et la mise en œuvre d'un accord (négociation, élaboration de critères de suivi pertinents, suivi de l'accord, association des différentes parties prenantes, etc.) ;
 - Temps de travail
 - Télétravail
 - QVT et prévention des RPS
 - Performance Collective (APC)
 - Droit à la déconnexion
 - Etc.
- La classification des emplois de branches (céramique, textile, lait, chaussure) ;

S'agissant des formations plus juridiques, LHH propose des formations sur tout le champ du droit social notamment par des formateurs juristes ayant également des fonctions d'enseignement (cf. infra). Elles peuvent, en fonction de la thématique, s'appuyer sur les benchmarks que LHH élabore en vue d'enrichir les questionnements en matière de dialogue social.

Nos modalités

Les modalités d'organisation des formations communes répondent à 2 enjeux majeurs :

- Une formation sur mesure (qui peut être inter-entreprise, groupe, etc.) en fonction de la demande ;
- Une formation ayant vocation à être immédiatement opérationnelle.

Nombre de participants

Le nombre de participants diffère en fonction des besoins. Néanmoins, par retour d'expérience, il convient de ne pas constituer, dans le cadre des ateliers, des groupes excédants 8 à 10 personnes.

Durée

La durée diffère en fonction des besoins et du contenu de la formation. En outre, la formation peut être articulée autour de plusieurs modules espacés dans le temps. Une telle organisation permet notamment l'expression des retours d'expérience des participants lors de la session suivante.

Lieu

Les formations peuvent être organisées :

- Sur le lieu de travail habituel des participants (site de la branche, du groupe, de l'entreprise, etc.)
- Dans les locaux de LHH, qui dispose de salles adaptées et équipées pour accueillir les participants ;
- Si le budget le permet, dans des espaces dédiés à l'organisation de séminaires, team building, formations, qui par leur neutralité, favorisent les échanges.

Modalités pédagogiques envisageables

Organisation d'ateliers collaboratifs

Composition

- Composition de groupes de participants avec :
 - Des représentants du personnel et des représentants de la direction ;
 - Un à deux consultant(s) LHH pour animer ;
 - Le cas échéant, avec 2 rapporteurs (représentant du personnel – représentant de la direction) pour présenter la synthèse des échanges.

Objectifs

- Associer direction et représentants du personnel à la réflexion et à **l'identification des facteurs de réussite d'un projet**
- Dresser **un état des lieux qualitatif et hiérarchisé** des enjeux et éléments clés du projet à travers l'identification des pratiques et des bonnes idées d'un collectif de travail
- **Recenser la diversité des situations** individuelles et collectives existantes avec des participants (direction et représentants du personnel) plus impliqués dans la stratégie de l'entreprise et la refonte du pacte social sur des sujets sensibles et complexes (rémunérations, organisation du travail, QVT, etc.)

Méthodes d'animation

1. La méthode des post-it

La méthode des post-it est une technique d'animation d'ateliers collectifs interactive et ludique. Elle vise à prioriser les enjeux majoritairement identifiés par le groupe et formaliser une réponse commune, présentée par des rapporteurs choisis parmi les membres de la direction et les partenaires sociaux.

Plus précisément, elle consiste, à partir d'une question très ouverte, à :

- Faire réagir les participants en les invitant à partager leur perception des principaux enjeux relatifs à la thématique abordée ;
- Identifier les sujets et les éléments majoritairement partagés par le groupe à travers un tri et un regroupement des post-it (animateur LHH) ;
- Construire une réponse collective à travers une animation et une formalisation des débats par l'animateur ;
- Elaborer une synthèse présentée par les rapporteurs du groupe à l'ensemble des participants de la formation.

Elle est proposée pour certains types de formation et notamment pour :

- Partager des réflexions ;
- Coconstruire un argumentaire commun ;
- Analyser des problématiques et identifier une solution partagée ;
- Hiérarchiser les priorités.

Cette méthode nécessite peu de matériel :

- Une ou plusieurs salles de travail permettant de constituer des groupes de participants qui puissent échanger ;
- Un tableau & des post-it ;
- Le matériel informatique nécessaire à la projection en vue de la formalisation des éléments échangés à l'oral et la rédaction de la synthèse commune.

A noter, une adhésion des participants à la méthode à travers une forte capacité d'écoute et des échanges constructifs respectant les points de vue, même divergents, des participants est nécessaire.

Par retour d'expérience, cette méthode permet, dans le cadre d'ateliers collectifs, d'instaurer une réelle dynamique dans les échanges et une forte interaction entre les participants.

2. La méthode de la baguette magique

La méthode de la baguette magique est une technique d'animation d'ateliers collectifs utilisée à l'occasion de situations complexes où de fortes tensions et oppositions sont présentes entre les parties et où le dialogue et la communication ne sont plus constructifs. Le principe consiste, à partir d'un idéal, à animer les échanges entre les participants et faire progresser la réflexion pour aboutir à une solution commune.

Plus précisément, elle consiste, à partir d'une problématique donnée, à raisonner selon le questionnement « S'il existait une baguette magique, quelle serait la solution idéale ? » en s'appuyant sur les différentes étapes présentées ci-dessous :

- Chacune des parties décrit sa vision de la situation problématique, sa perception des enjeux et précise les points sur lesquels sa position est susceptible d'évoluer ou non ;
- Ces éléments sont structurés et hiérarchisés en vue de confronter et d'objectiver les positions des parties ;
- Dans le cadre d'une réflexion par étape, mettant en exergue les différentes avancées réalisées par les parties et en écartant les points les plus sensibles, les parties aboutissent à la solution la plus consensuelle pour résoudre la problématique initiale.

Les animateurs LHH accompagnent les parties dans chacune de ces étapes.

Elle est proposée pour certains types de formation et notamment pour aborder les thématiques suivantes :

- Temps de travail ;
- QVT ;
- Egalité professionnelle ;
- En cas de dialogue fermé.

Cette méthode nécessite peu de matériel :

- Une ou plusieurs salles de travail permettant de constituer des groupes de participants qui puissent échanger ;
- Le matériel informatique nécessaire à la projection en vue de la formalisation des éléments échangés à l'oral et la rédaction de la synthèse commune.

A noter, une adhésion des participants à la méthode à travers une forte capacité d'écoute et des échanges constructifs respectant les points de vue, même divergents, des participants est nécessaire.

Par retour d'expérience, cette méthode permet de rétablir un dialogue respectueux et constructif entre les participants à travers une objectivisation des positions de chacune des parties et ainsi d'aboutir à des propositions consensuelles, source de satisfaction pour chacune des parties.

3. La méthode des dossiers tournants

La méthode des dossiers tournants est une technique d'animation d'ateliers collectifs visant à renforcer la cohésion entre les participants dont les intérêts initiaux sont parfois divergents et de mettre en exergue la puissance du collectif dans l'enrichissement des réflexions autour d'une problématique donnée.

Plus précisément, elle consiste à faire travailler l'ensemble des groupes de participants sur l'ensemble des questions identifiées autour d'une même problématique afin de garantir une cohérence et une continuité dans les réflexions menées en s'appuyant sur les différentes étapes présentées ci-dessous :

- Identification et définition des différentes questions soulevées autour d'une même problématique (nécessité d'avoir une adéquation entre le nombre de questions et le nombre de groupes de participants) ;
- Attribution des différentes questions aux groupes de travail et désignation d'un rapporteur par groupe de travail ;
- Réflexion des groupes de travail sur la question attribuée et formalisation des éléments par le rapporteur ;
- A l'issue d'un délai imparti, nouvelle attribution des questions à traiter et transmission, par le rapporteur, de la synthèse des réflexions au groupe suivant ;
Ex : s'il y a 3 groupes de travail : initialement, le groupe 1 travaille sur la problématique A, gr.2 sur pb. B et gr.3 sur pb. C ; lors du roulement, le gr.1 travaille sur la pb.B en récupérant la synthèse du gr.2 et en transmettant la synthèse de la pb.A au gr.3
- A partir des réflexions réalisées par le groupe de travail précédent, chaque groupe enrichit la synthèse de nouveaux éléments ;
- Quand l'ensemble des groupes de travail ont traités l'ensemble des questions relatives à la problématique initiale, chaque rapporteur présente la synthèse enrichie de l'ensemble des réflexions à l'ensemble des participants.

Elle est proposée pour certains types de formation et notamment pour :

- Partager des réflexions
- Enrichir des analyses collectivement
- S'approprier plusieurs sujets

Cette méthode nécessite peu de matériel :

- Une ou plusieurs salles de travail permettant de constituer des groupes de participants qui puissent échanger ;
- Un tableau & des feutres ;
- Le matériel informatique nécessaire à la projection en vue de la formalisation des éléments échangés à l'oral et la rédaction de la synthèse commune.

A noter, afin d'obtenir des réflexions enrichissantes et constructives, il convient d'apporter une attention particulière à la constitution des groupes notamment pour garantir la mixité et la représentation des intérêts de chacune des parties au sein de chaque groupe de participants.

Par retour d'expérience, cette méthode permet, dans le cadre d'ateliers collectifs, d'instaurer une réelle dynamique dans les échanges et une forte interaction entre les participants.

Nos équipes d'animateurs et formateurs

Dans le cadre des formations communes, nous disposons d'une équipe aux compétences variées et complémentaires.

Tantôt consultants, tantôt issus du monde de l'entreprise, nous vous proposons une équipe dédiée, à travers des spécialistes de la stratégie et des politiques RH, de droit social, du dialogue et de la stratégie sociale

Consultants en ressources humaines

Des spécialistes de conception et de refonte des politiques RH

Juristes en droit social et Spécialistes du dialogue social

Des experts des contextes de transformation, maîtrisant l'ensemble des leviers de négociation.

Formateurs et animateurs

Des enseignants et formateurs en droit social et en négociation sociale
Des anciens fonctionnaires du ministère du travail

Exemples de projets menés



Exemples de projets menés

- Formation commune CSE
 - Computer center
 - Paris Habitat
 - Bolloré
- Valorisation des parcours syndicaux
 - SFR
 - Airbus



LHH

