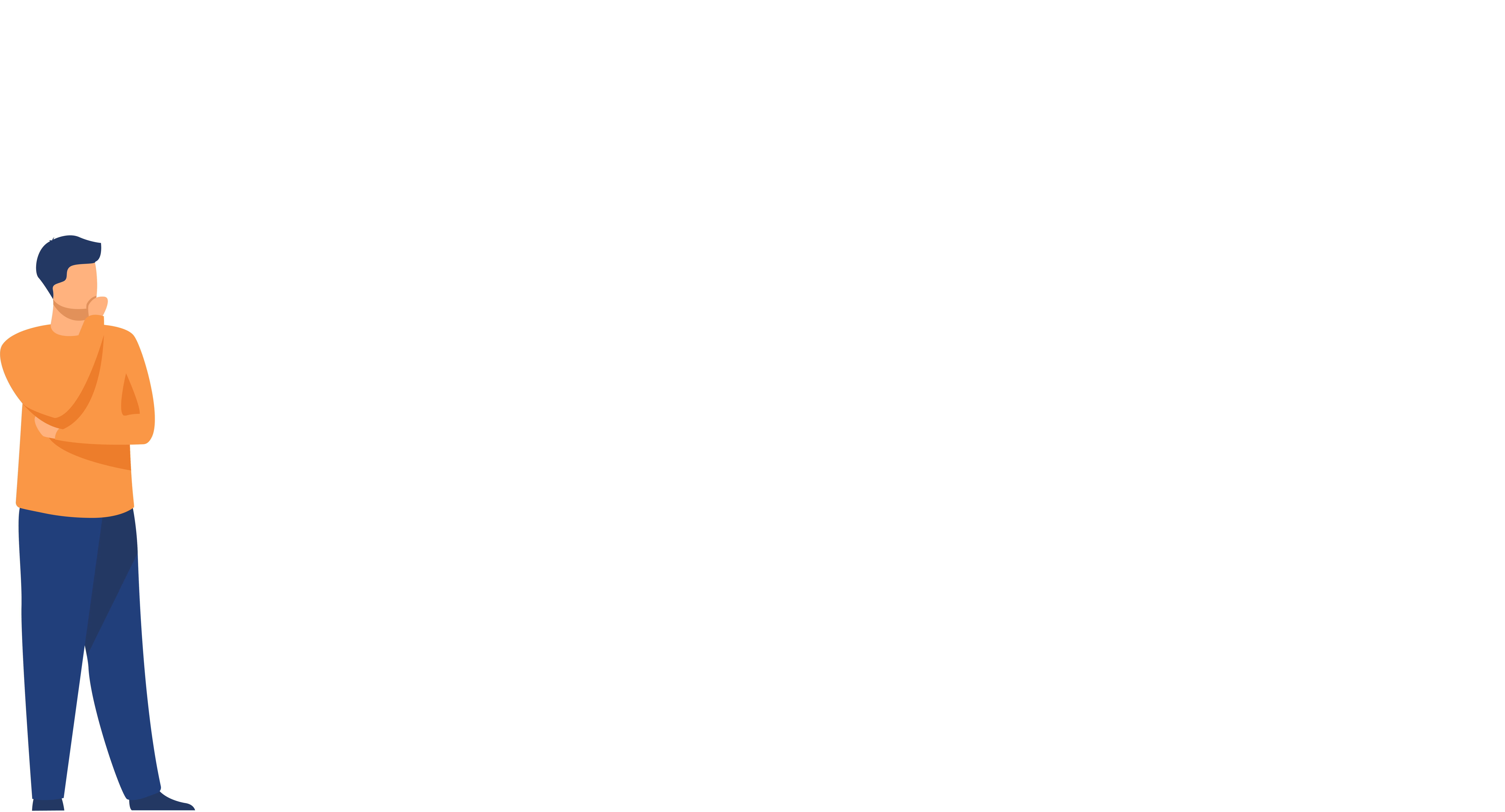
**Livret stagiaire**



**Cas pratique**

**Cicerone**

Une image contenant flèche

Description générée automatiquement

# Cas pratique – CICERONE

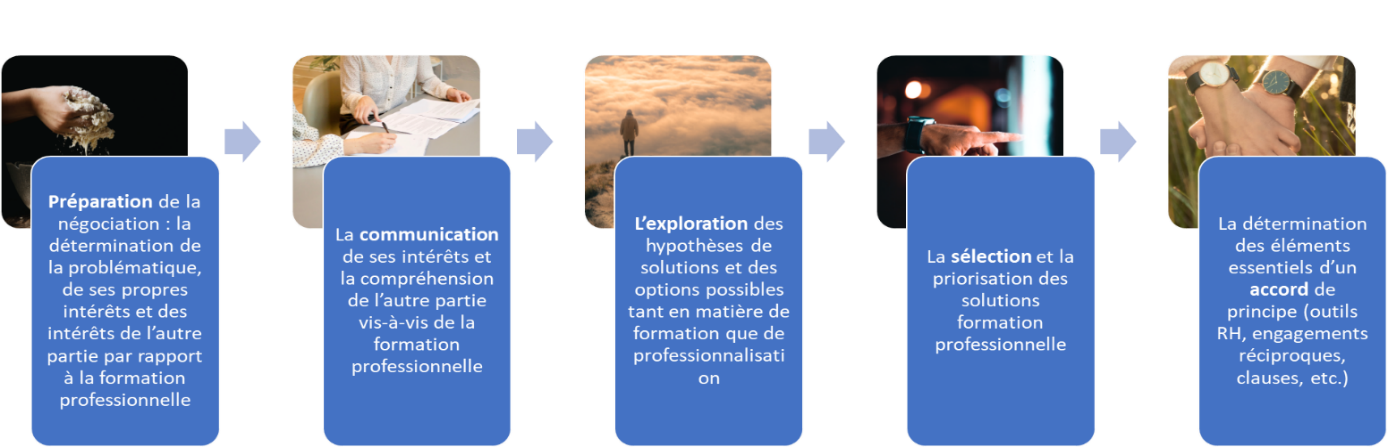
## I- Préalable : la négociation raisonnée sur la formation professionnelle

### I.1- La négociation sur la FORMATION PROFESSIONNELLE : un sujet « gagnant-gagnant »

La signature de l’accord, au-delà même de son contenu, permet de bénéficier d’opportunités diverses (outils, soutien financier, dispositifs incitatifs, …) qu’il n’aurait pas été possible de saisir sans lui.

**Les principales étapes de la négociation intégrative sur la formation professionnelle**

S’engager dans une négociation gagnant/gagnant dépend de la volonté des deux parties. Lorsque le principe est acquis qu’il faut négocier, la négociation intégrative se fait en plusieurs étapes



### I.2- Les piliers de la négociation raisonnée

La négociation raisonnée de la formation professionnelle est fondée sur 4 piliers : respect, intérêts, imagination et objectivité.

* RESPECT

Distinguer les enjeux qui confrontent les parties et les personnes qui les représentent.

Ne jamais attaquer les personnes mais l’objet du différend.

* INTERETS

Si les négociateurs défendent seulement leurs positions, il pourra être difficile voire humiliant pour eux de modifier leur position initiale et de passer à côté des véritables enjeux.

Ce sont donc les intérêts cachés derrière les positions des parties prenantes qu’il faut mettre au centre de la négociation

* IMAGINATION

Trouver des solutions auxquelles les négociateurs n’avaient pas forcément pensé au départ mais qui satisfont les parties en présence.

* OBJECTIVITE

Les décisions fondées sur des critères objectifs faciliteront l’accord entre les parties.

Les critères doivent être objectifs, légitimes et pratiques.

### I.3- Négocier sur les intérêts pour la FORMATION PROFESSIONNELLE et non sur les positions

Il est recommandé de négocier sur les intérêts pour la formation professionnelle et non sur les positions concernant ce qu’elle doit être.

Le deuxième principe de la négociation raisonnée de la formation professionnelle consiste à identifier les intérêts qu’implique un problème de formation professionnelle et non les positions des parties.

|  |  |
| --- | --- |
|  | Derrière les positions se trouvent des intérêts divergents, convergents, composites, ou fondamentaux... |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Les Positions | Les Intérêts |
| Qu’est-ce que c’est ? | * + Manifestations bruyantes des intérêts   + Traduction parfois mauvaise des intérêts   + Concrètes | * + Moteurs silencieux de l'action     - Inexprimés     - Intangibles   + Cohérents ou incohérents   + Ils sous-tendent la position |
| Conseils | * + Ne pas faire de compromis sur les positions   + Ne pas révéler d’informations sur votre situation | * + Rechercher les intérêts complémentaires   + Inventer des intérêts communs |
| Comportements mis en place | * + Définir à l’avance des cibles et points de résistance   + Déstabiliser la partie adverse   + Exagérer ses positions au début de la négociation   + Exercer des formes de pouvoir coercitives   + Couper tous moyens d’information à l’autre partie   + « Un accord signé à contre cœur est un accord réussi ! » | * + Connaître et tenir compte des intérêts de chacune des parties   + Préparer en commun les règles de travail pour négocier   + Première négociation ? Se former en commun   + Informations partagées et fiabilisées   + Participations d’experts externes   + Décisions consensuelles |

## II- Cas pratique

è **Contexte** : Cicerone est une entreprise spécialisée dans le conseil en ingénierie et innovation.

Leader français dans son domaine, elle intervient dans les secteurs suivants : aérien, automobile, spatial et ferroviaire, transport et infrastructure, énergie, industrie, santé, média et télécoms.

L’entreprise s’articule autour de 5 agences localisées à Sophia Antipolis, Aix-en-Provence, Toulouse, Paris, Strasbourg. Au sein de ces agences, on retrouve des fonctions opérationnelles composées :

* D’une part, de consultants, ingénieurs, chefs de projet positionnés directement chez les clients
* D’autre part, de fonctions business / commerciales qui gèrent le lien avec le client (analyse de la demande, contractualisation, suivi, etc.), et managent les équipes à distance

Enfin, les fonctions supports (DG, DAF, DRH, DSI, etc.) sont centralisées au niveau du siège, Sophia Antipolis. Par ailleurs, il y a des correspondants RH situés au sein des 5 agences.

Jusqu’à présent, la formation professionnelle était peu investie, l’essentiel des formations et du budget était consacré aux formations obligatoires sécurité. Quelques formations concernaient le management, réalisées pour l’essentiel par les fonctions commerciales.

Les salariés, lorsqu’ils ont fini leur contrat chez le client, se trouvent en période d’inter contrat (période transitoire en attente d’un prochain contrat).

Ces périodes d’inter-contrat font depuis l’objet de nombreux points à l’ordre du jour des réunions de CSE, car elles sont souvent sources de risques psychosociaux : en termes de sentiment d’insécurité professionnelle, de manque d’utilisation des compétences, etc. C’est aussi une période de tensions au niveau des effectifs, avec de nombreux départs (sous forme de ruptures conventionnelles ou de démissions par exemple).

Par ailleurs, l’entreprise peine depuis longtemps à développer un sentiment d’appartenance et un collectif de travail soudé (cela s’explique par le fait que les salariés travaillent et vivent au travail chez le client final).

De plus, cette fuite de compétences génère une réalisation en urgence de recrutements en externe, pour les nouveaux contrats, parfois pas toujours appropriés.

Actuellement, l’entreprise souhaite négocier sur la formation professionnelle. En effet, au regard des difficultés rencontrées en termes de fidélisation et de turn-over important, mais aussi face aux évolutions des compétences de plus en plus spécifiques demandées par les clients, Cicerone souhaite s’appuyer sur un accord et un vaste plan de formation professionnelle, pour rester compétitif et fidéliser ses talents et ressources.

è **Consigne** : quels intérêts les acteurs de la formation professionnelle poursuivent-ils ?

Voici 3 acteurs de la formation professionnelle :

* Les salariés et représentants du personnel (RP)
* L’employeur et la direction générale (DG)
* La branche dont l’entreprise dépend

Il s’agira d’identifier les intérêts de chacun de ses acteurs en sous-groupe, c’est-à-dire pourquoi vouloir «*renforcer la formation professionnelle »* chez Cicerone ?

1. Pour chacun des acteurs, libeller les réponses en sous-groupes à travers des phrases courtes
2. Communiquer les réponses au groupe élargi