**Livret formateur**

Une image contenant homme, regardant, portable, ordinateur

Description générée automatiquement

**Jeu de simulation**

**Entreprise**

**BLUTT**

Une image contenant flèche

Description générée automatiquement

|  |  |
| --- | --- |
| **Temps nécessaires** | * 50 minutes à 1 heure et 5 minutes |
| **Objectifs** | * Découvrir la négociation basée sur les intérêts (NBI) * Identifier et lever les résistances existantes (préjugés et réticences) * Identifier les intérêts en présence * Identifier les enjeux et bénéfices communs |
| **Sujets abordés** | * Ecoute active * Expression des intérêts * Reconnaître le point de vue de l’autre * Proposer une solution acceptable |
| **Secteur** | * Secteur Société de services en ingénierie informatique * Egalité professionnelle |
| **Niveau** | * Tout public |

1. **Préalable**

Ce jeu de simulation vise à familiariser les participants au stage de la formation commune à la négociation basée sur les intérêts.

Le jeu de simulation permet une mise en situation des participants qui, confrontés à des réalités complexes, sont amenés à faire des choix et à évaluer les différentes logiques d’acteurs à l’œuvre.

De plus, une grande place est laissée aux initiatives des joueurs, ce qui rend chaque partie unique.

Le jeu peut se suffire à lui-même avec une phase de bilan.

Cette dernière étape permet à chaque joueur d’assimiler un certain nombre de messages clefs.

1. **L’égalité professionnelle[[1]](#footnote-2)**

## 2.1 Négocier un accord pour l’égalité professionnelle

L’égalité professionnelle[[2]](#footnote-3) (EP) dans l’entreprise désigne l’égalité de traitement entre les femmes et les hommes en termes d’accès à l’emploi, à la formation, à la mobilité et à la promotion ou en termes d’égalité salariale.

Ainsi parler de l’égalité professionnelle, c’est s’intéresser à 9 domaines d’action : embauche, formation, promotion professionnelle, qualification, classification, conditions de travail, sécurité et santé au travail, rémunération effective et articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle et familiale[[3]](#footnote-4).

Afin de lutter contre les inégalités professionnelles, les entreprises de 50 salariés et plus doivent être couvertes par un accord (ou, à défaut, un plan d’action).

Pour parvenir à un accord, une négociation collective doit être engagée avec les partenaires sociaux. Cette négociation doit s’appuyer sur un « diagnostic de situation comparée », c’est-à-dire un état des lieux en matière d’égalité professionnelle dans l’organisation associé à l’analyse des écarts de situation entre les femmes et les hommes.

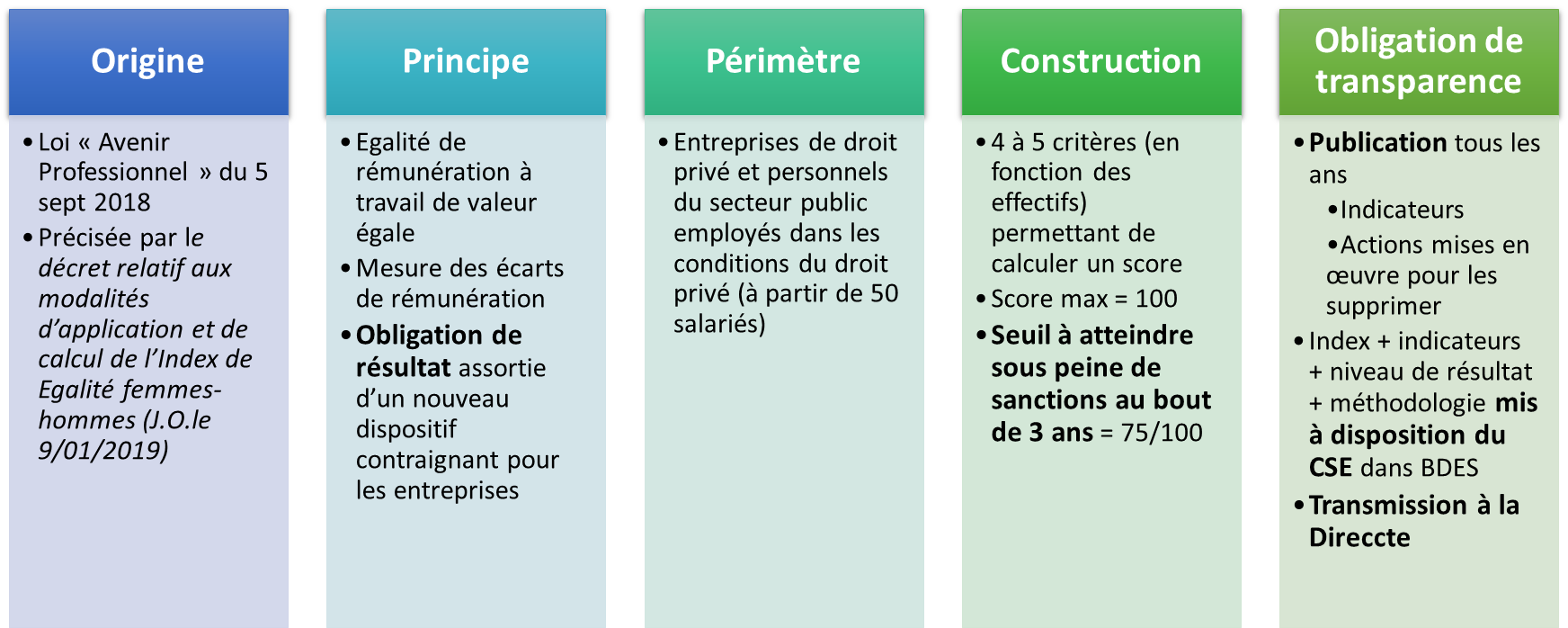
Ces constats doivent d’une part, se baser sur des données chiffrées concernant les domaines de l’EP, qui se trouvent dans la Base de données économiques et sociales (BDES) ; d’autre part sur des remontées des situations concrètes de travail, accessibles au moyen d’enquêtes, d’entretiens, d’observation, etc.

L’accord (ou à défaut, le plan d’action) doit porter sur au moins 3 des 9 domaines d’action pour les entreprises de 50 à 299 salariés et au moins 4 des 9 domaines d’actions pour les entreprises de plus de 300 salariés, la rémunération étant un domaine d’action obligatoire.

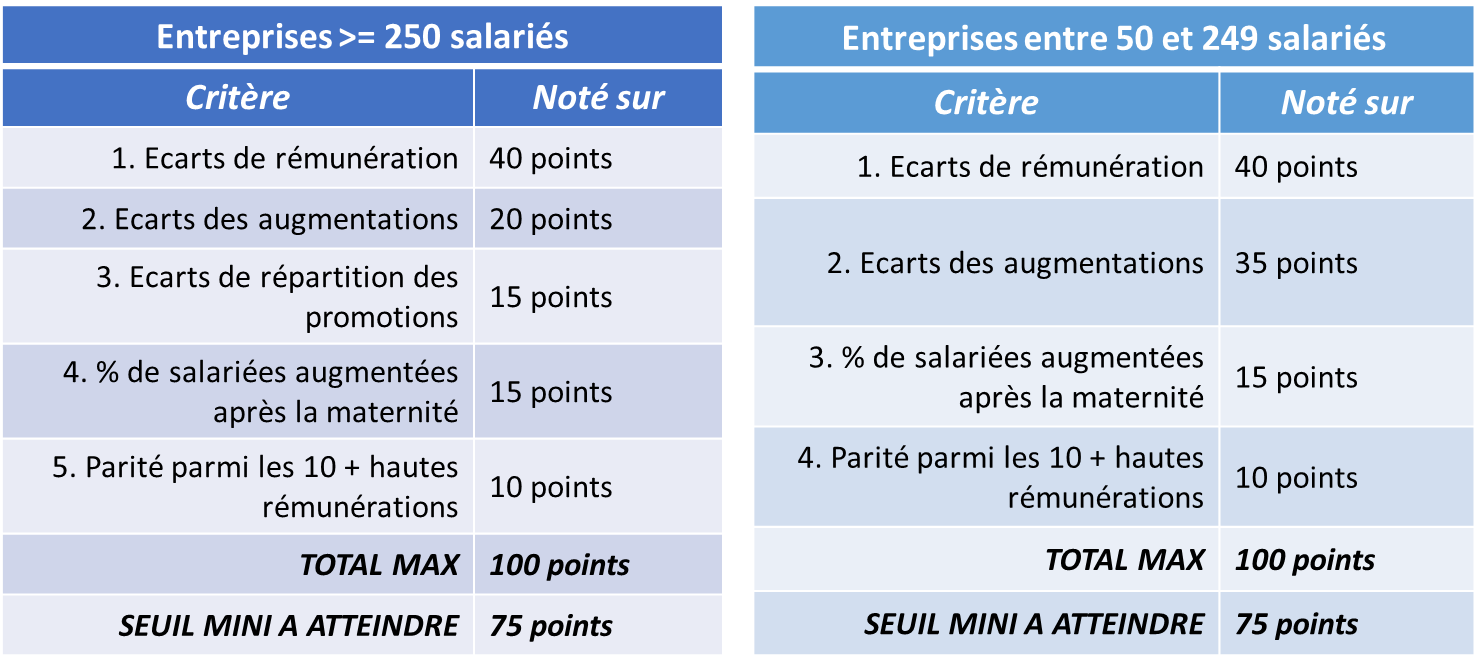
Il doit comprendre des objectifs et des mesures permettant de réduire les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes.

## 2.2 Index de l’Egalité Homme Femme

### Présentation



### Critères et Scores attribués en fonction des effectifs



# **Caractéristiques du jeu**

* **Nom de l’exercice :**  Entreprise Blutt
* **Public :** entreprise, branche, tous types de secteur, le formateur doit connaître l’index de l’égalité femme homme (indicateurs et critères)
* **Objectif pédagogique général :** 
  + Cette simulation a pour but de sensibiliser les stagiaires au processus de négociation en une situation créatrice de valeur telle que l’on peut l’aborder dans la négociation dite « intégrative »
  + Dans cette perspective, la simulation devrait être menée en fin de formation, car elle fait une synthèse de plusieurs éléments de négociation explicités par des apports conceptuels et théoriques amenés lors de la formation
  + Cependant il est possible de réaliser ce jeu de simulation en début de formation et de le rejouer en fin de formation afin de faire un point de progrès et de compréhension auprès des stagiaires
* **Plus particulièrement, les objectifs visés sont les suivants :**
  + Appréhender des étapes de la négociation raisonnée, négocier à partir des intérêts spécifiques de chacune des deux parties
  + Formuler et prioriser les enjeux de la négociation pour chacune des parties au travers de l’importance de l’expression des intérêts pour démarrer une négociation en ayant conscience des enjeux réciproques et non supposés (ne pas penser à la place de l’autre)
  + Identifier les bénéfices communs, et à défaut en inventer de nouveaux
  + Intégrer des stratégies de création de valeur dans le processus de négociation
  + Choisir une stratégie intégrative appropriée à une situation de négociation : qualité du dialogue, permettre à chacun de valoriser son action.
* **Activité proposée :** La situation comprend quatre rôles, une directrice, un directeur des ressources humaines (DRH) et deux délégués syndicaux (DS) appartenant au même syndicat, et 3 temps : préparation, négociation, discussion - bilan.
* **Matériel :** tableaux, exposés du cas, consignes spécifiques pour Directrice, DRH, DS et observateurs
* **Durée :** 50 min à 1 heure 05 min : les durées détaillées par étapes figurent dans la section 4.2 *« Consignes concernant le déroulé »*. Elles sont destinées à fixer un programme *a priori* aux stagiaires, mais celui-ci peut être aménagé suivant que l’exercice demandé aux stagiaires intègre un ou plusieurs objectifs de négociation.

1. **Conseils d’animation formateur**

## 4.1 Concernant le sujet

L’égalité professionnelle renvoie à un sujet plus vaste, sociétal, politique, institutionnel, de l’égalité entre les femmes et les hommes.

Ce sujet, abordé ici sous l’angle professionnel, peut néanmoins faire remonter des polémiques liées à des représentations et des croyances individuelles, un manque de conscience et connaissance sur le sujet, des divergences dans les moyens pour y remédier ou une remise en cause de la réalité du problème, etc.

Lors d’un colloque intitulé « *Egalité femmes - hommes : levons les freins !* »[[4]](#footnote-5), et réalisé le 3 décembre 2018 au Centre Hubertine AUCLERT, les organisateurs ont évoqué 3 types de de « *freins qui entravent la progression de l’égalité femmes-hommes dans l’ensemble de la société* » :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Type de résistances | Précisions | Formule résumé |
| *« Les résistances au changement »* | Croyances, stéréotypes, représentations | *« L’égalité ça va trop loin »* |
| *« Les résistances antiféministes »* | Questionnement sur *les discours autour de la complémentarité des sexes, des normes viriles et féminines et du contrôle du corps des femmes* | *« Hommes et femmes : chacun son rôle »* |
| *« Les résistances institutionnelles et économiques »* | Questionnement sur *l’ambiguïté entre la visibilité institutionnelle de ces sujets et la faiblesse des moyens humains et financiers disponibles pour cette cause* | *« Il y a une pente naturelle vers l’égalité »* |

## 4.2 Concernant le déroulé

* **Introduction : 5 min**

**Pendant cette phase d’introduction du jeu le formateur pourra :**

* + Donner les consignes aux participants
  + Insister sur le fait qu’il s’agit d’une mise en situation visant à mettre en exergue les points de difficultés
  + Préciser qu’il n’y a pas de notion de jugement
  + Préciser les règles d’écoute et de bienveillance
  + Préciser la finalité et les modalités pratiques du déroulé du jeu de simulation
  + S’assurer de la bonne compréhension des consignes par tous les participants
  + Composer des sous-groupes de 6 personnes puis choisir à l’intérieur des sous- groupes « le quatuor » qui va jouer les rôles en se fondant sur la volonté des participants, en donnant des conseils : « *essayez de changer de positions* », par exemple, sinon composer les rôles (placer les acteurs dans des positions dont ils n’ont pas l’habitude dans la vie réelle selon les besoins de la salle et les objectifs spécifiquement poursuivis)
  + Les autres participants du sous-groupe seront des observateurs de la simulation qui apporteront une vision normative au jeu.
  + **Assurez-vous que les joueurs aient bien compris ce qu’on attend d’eux.**
* **Lecture et préparation : 15 minutes**
  + Distribution des renseignements généraux suivie d’une période de questions d’éclaircissement, au besoin
  + Remise des renseignements confidentiels par la suite à chaque partie
* **Négociation : 15 à 20 minutes**

**Au cours du jeu :**

* + Intervenez en cas de blocage. Vous pouvez insister sur la nécessité, par exemple, de dialoguer, de questionner, de s’écouter et d’identifier les freins, les intérêts de chacune des parties et les bénéfices communs (choisir une ou deux pistes)
  + Recadrer le jeu en cas de jugements de valeur
  + Recentrer si besoin sur la bienveillance et la nécessité de trouver un accord avec un bénéfice mutuel entre les parties
  + Faciliter les échanges en grand groupe
* **Discussion - bilan : 20 à 25 minutes**

**Pour animer la phase bilan, l’animateur pourra s’appuyer sur ces consignes pour :**

* + Débriefer sur la position des acteurs tout au long du jeu :
    - Position affichée (en début de négociation) : elle doit être réaliste
    - Position d’objectif (ce que l’on veut atteindre si des concessions sont nécessaires)
    - Position de rupture (le point au-delà duquel il n’y aura pas d’accord)
  + Interroger les 4 acteurs sur leurs perceptions du jeu de simulation, en restant factuel (sortir des jugements de valeurs ou des justifications)
  + Les questionner sur leurs ressentis, les difficultés et les points bloquants rencontrés mais aussi les points où il se sont sentis à l’aise
  + Débriefer sur leurs perceptions et sur la compréhension des intérêts de l’autre partie
  + Débriefer avec chacun des observateurs sur leurs perceptions de cette mise en situation et définir ensemble les pistes qu’ils ont trouvé intéressantes mais aussi les pistes qu’ils souhaiteraient suggérer avec la prise de recul sur la situation (ont-ils des idées nouvelles pour faire avancer l’égalité professionnelle ?)
  + Renforcer positivement les efforts des participants qui ont trouvé des objets et champs de négociation créatifs
  + Définir avec les stagiaires des objectifs d’amélioration à la fois personnels et collectifs

**Attention à la caricature ! (Syndicats vs Direction)**

La constitution des équipes peut donner lieu au cours du jeu à une situation ensuite problématique du point de vue de la progression pédagogique des stagiaires : si les participants d’une partie sont mis dans un rôle qui n’est habituellement pas le leur, ils peuvent vouloir caricaturer la position de l’autre partie en le « sur-jouant ».

Il peut donc être utile de mixer les équipes. Mais cette seule mixité ne suffira pas toujours à pallier ce problème. Tout va résider dans le temps donné aux stagiaires et aux efforts de recadrage pédagogique à effectuer au cours du jeu par les animateurs.

## 4.3 Concernant les postures

La situation comprend quatre rôles : le rôle de la Directrice, du DRH et les rôles des DS. La négociation se déroule donc en face à face entre les 4 personnes.

Un à deux observateurs sont nommés pour apporter une vision normative.

En termes de postures, le travail que cette simulation demande ne va pas être le même pour chacun des acteurs :

***Ce qui va être demandé à la personne qui est dans le rôle « Directrice »***

* Être ferme sur ses positions et obtenir la validation de son objectif
* Trouver des solutions alternatives en cas de blocage tout en restant axé sur son objectif propre
* Construire un accord durable permettant l’établissement d’une relation de confiance

**Pour cela, il/elle devra modifier sa posture, être à la recherche de solutions nouvelles, à l’écoute et saisir les opportunités offertes par le contexte/terrain.**

***Ce qui va être demandé à la personne qui est dans le rôle « DRH »***

* Partager des données RH / sociales pour faire avancer le débat
* Trouver des solutions alternatives en cas de blocage
* Construire un accord durable permettant le maintien / renforcement d’une relation de confiance

***Ce qui va être demandé aux personnes qui sont dans le rôle des « DS »****:*

* Partager les réalités et remontés du terrain
* Être ferme sur ses positions et obtenir la validation de son objectif
* Obtenir des engagements d’amélioration des conditions de travail pour tous
* Sur cette base, ils pourront définir le discours à tenir et les éléments de nature à favoriser l’écoute et l’attention de la direction

Les élus et les acteurs de la direction devront **prendre soin de la relation**, et éviter les erreurs psychologiques (caricature, surenchère, partis pris, attentes irréalistes, émotions non maîtrisées, etc.), car l’objectif reste l’accord.

**Attention pas de *deus ex machina* !**

Afin de maximiser les apprentissages de ce jeu, il est important que les participants ne modifient pas le contenu du jeu en y ajoutant des faits qui transforment son histoire, ou encore simplifient outre mesure la recherche de solutions. En effet, si les participants ajoutent des éléments de réalité pour faire valoir une interprétation plutôt qu’une autre de façon unilatérale, il faudrait porter ces éléments.

## 4.4 Concernant l’objectif

**Définir un objectif commun de négociation :**

Le résultat de la négociation dépendra de la capacité des négociateurs à choisir une stratégie intégrative, basée sur les intérêts appropriés à la situation de négociation.

En effet, sans création de valeur, la marge de manœuvre pour résoudre la situation est réduite. L’accord doit intégrer les intérêts réciproques et avoir un bénéfice mutuel.

L’objectif de cet exercice est :

* D’inciter les joueurs à sortir du cadre tel qu’il est présenté initialement : il s’agit de lever les freins et d’ouvrir le champ des possibles, en fonction de la réalité terrain
* Ne pas se laisser enfermer dans des positions, mais bien négocier
* Rester créatif et imaginer des solutions alternatives sont l’intérêt et la valeur ajoutée de cette négociation
* La problématique de l’exercice est bien d’ouvrir la réflexion de l’égalité professionnelle

1. **Exposé du cas pour le formateur (à ne pas communiquer aux participants)**

Blutt est une société de services en ingénierie informatique (SSII), située à Tours, qui emploie 287 salariés.

Elle en est à la publication de son 3ème index de l’égalité femme homme.

En mars 2021, elle a obtenu 74/100. Malgré une progression constante depuis 2019, l’entreprise n’est pas parvenue à atteindre le seuil de 75%.

Elle se doit de définir des mesures de correction (rappelées par l’inspection du travail) au plus tard à l’échéance du 1er mars 2022, échéance à laquelle les entreprises de 250 salariés et plus qui n’auraient pas atteint 75% risquent des pénalités financières, pouvant aller jusqu’à 1 % de la masse salariale.

Les principaux indicateurs sur lesquels l’entreprise doit progresser sont : les augmentations des femmes après leurs congés maternité, les promotions, le nombre de femmes parmi les 10 rémunérations les plus importantes.

Il devient primordial de mettre en place des actions efficaces sur l’égalité professionnelle.

Pour se faire, la direction de l’entreprise doit engager une négociation sur des mesures de correction et la programmation de mesures financières de rattrapage salarial, négociation qui revêt des enjeux notamment stratégiques (image de l’entreprise), mais aussi financiers (pénalités).

La direction (directrice et DRH) a ainsi organisé une réunion avec ses 2 délégués syndicaux.

1. **Les consignes aux participants**

## 6.1 Fiche confidentielle Directrice – les enjeux

Vous êtes, Mme Sarah BICHAME, Directrice associée de Blutt, société de services en ingénierie informatique (SSII), située à Tours, qui emploie 287 salariés.

Première et seule femme au sein du Comité de Direction de l'entreprise depuis plusieurs années, vous avez franchi un à un tous les échelons hiérarchiques. Votre parcours et votre progression ont requis de vous adapter à des collectifs majoritairement masculins.

Pour vous, l'index de l’égalité femme homme représente une obligation réglementaire supplémentaire. Vous admettez certaines disparités, mais ne souhaitait pas vous engager sur tous les indicateurs ayant obtenu les résultats les moins bons de l'index : augmentations des femmes après congé maternité, promotions, nombre de femmes parmi les 10 rémunérations les plus importantes.

Vous venez d’apprendre que l’Assemblée nationale a voté une proposition de loi promettant des quotas pour imposer davantage de femmes aux postes de direction des grandes entreprises.

Vous allez recevoir, au côté de votre DRH, les Délégués Syndicaux (DS) de votre entreprise, Mme Rachel JOLIE et M. M. Jean-Jacques CHOLET. Un bon niveau de dialogue social s’est progressivement construit.

L’objectif pour vous est de travailler uniquement sur un seul indicateur, c’est-à-dire réduire l’écart de répartition des promotions.

Intégrer des femmes dans le Comité de direction n’est absolument pas un objectif pour vous, vous avez trouvé votre confort et votre organisation dans la configuration actuelle et cela fonctionne très bien, intégrer des femmes au comité de direction représente pour vous une source de conflits que vous n’avez pas envie de gérer.

Bonne négociation !

## 6.2 Fiche confidentielle DRH de Blutt – les enjeux

Vous êtes Jean-Luc TROTTA, Directeur des Ressources Humaines de Blutt, une société de services en ingénierie informatique (SSII), située à Tours, qui emploie 287 salariés.

Vous avez travaillé à l’élaboration de l'index d’égalité femme homme, vous êtes également président du CSE, et dialoguez régulièrement avec les représentants du personnel et DS.

Les résultats de cet index sont, malgré une progression constante, en dessous des 75%.

Vous connaissez les caractéristiques des effectifs : si la mixité existe au niveau ingénieur et chef de projet, c’est moins le cas des managers et des échelons hiérarchiques au-dessus.

Dans le bilan social, vous constatez un nombre d’augmentations, de promotions, d’évolutions de carrière plus nombreuses chez les hommes.

Vous savez que l’entreprise doit entrer en négociation sur les mesures de correction et la programmation de mesures financières de rattrapage salarial.

Vous avez toujours soutenu la Directrice associée dans ses projets d’évolution et à chaque étape de sa progression. Vous la trouvez très compétente et vous pensez qu’elle a beaucoup apporté au sein du comité de direction. Il vous semble important de travailler sur la mixité au sein de ce même comité et sur la thématique des 10 rémunérations les plus hautes. Vous comptez sur les DS pour vous aider à convaincre la Directrice de travailler aussi sur cet axe, car vous savez qu’elle n’y est pas ouverte  !

Bonne négociation !

## 6.3 Fiche confidentielle DS de Blutt – les enjeux

Vous êtes, Mme Rachel JOLIE et M. Jean-Jacques CHOLET, délégués syndicaux au sein de Blutt, société de services en ingénierie informatique (SSII), située à Tours, qui emploie 287 salariés.

Vous échangez régulièrement avec les membres du CSE, et plus récemment au sujet des résultats de l’index d’égalité femme homme. Vous avez été informés des derniers résultats de cet index (74/100), ainsi que des résultats de chaque indicateur. Ceux ayant obtenu les résultats les moins bons sont : augmentations des femmes après congé maternité, promotions, nombre de femmes parmi les 10 rémunérations les plus importantes.

Vous allez rencontrer la directrice, Mme Sarah BICHAME et le DRH, M. Jean-Luc TROTTA, dans le cadre de la négociation de mesures de correction et la programmation de mesures financières de rattrapage salarial.

Votre objectif est donc de valoriser le rôle du syndicat dans le cadre de cette négociation, par l’obtention de mesures de rattrapage salariale.

Bonne négociation !

## 6.4 Fiche confidentielle des observateurs – la grille (Basé sur le travail de Grant 1995)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ITEMS à observer | Equipe DS | Equipe direction | Equipe DRH |
| Exprime clairement ses intérêts :   * Parle clairement et de manière à se faire comprendre * Résume l’information transmise * Reformule ses intérêts si besoin |  |  |  |
| Pose des questions à l’autre partie |  |  |  |
| Comprend et écoute les besoins de l’autre partie |  |  |  |
| Est capable de se mettre dans la position de l’autre en inversant les rôles afin de comprendre la demande |  |  |  |
| Comprend la position des autres en argumentant du point de vue de leurs intérêts |  |  |  |
| Etudie et énonce leur meilleure solution de rechange et celle de l’autre partie ? |  |  |  |
| Rassemble et énonce leurs critères objectifs et pertinents pour cette négociation ? |  |  |  |
| Se montre créatif, capable de proposer des solutions alternatives, nouvelles ? |  |  |  |
| Sort du cadre de la situation telle qu’il était présenté initialement ? |  |  |  |
| Instaure et accorde la confiance à l’autre partie ? (méfiance, confiance..) |  |  |  |

1. **Ce qui peut se passer au cours de l’exercice**

## 7.1 Concernant le processus de négociation

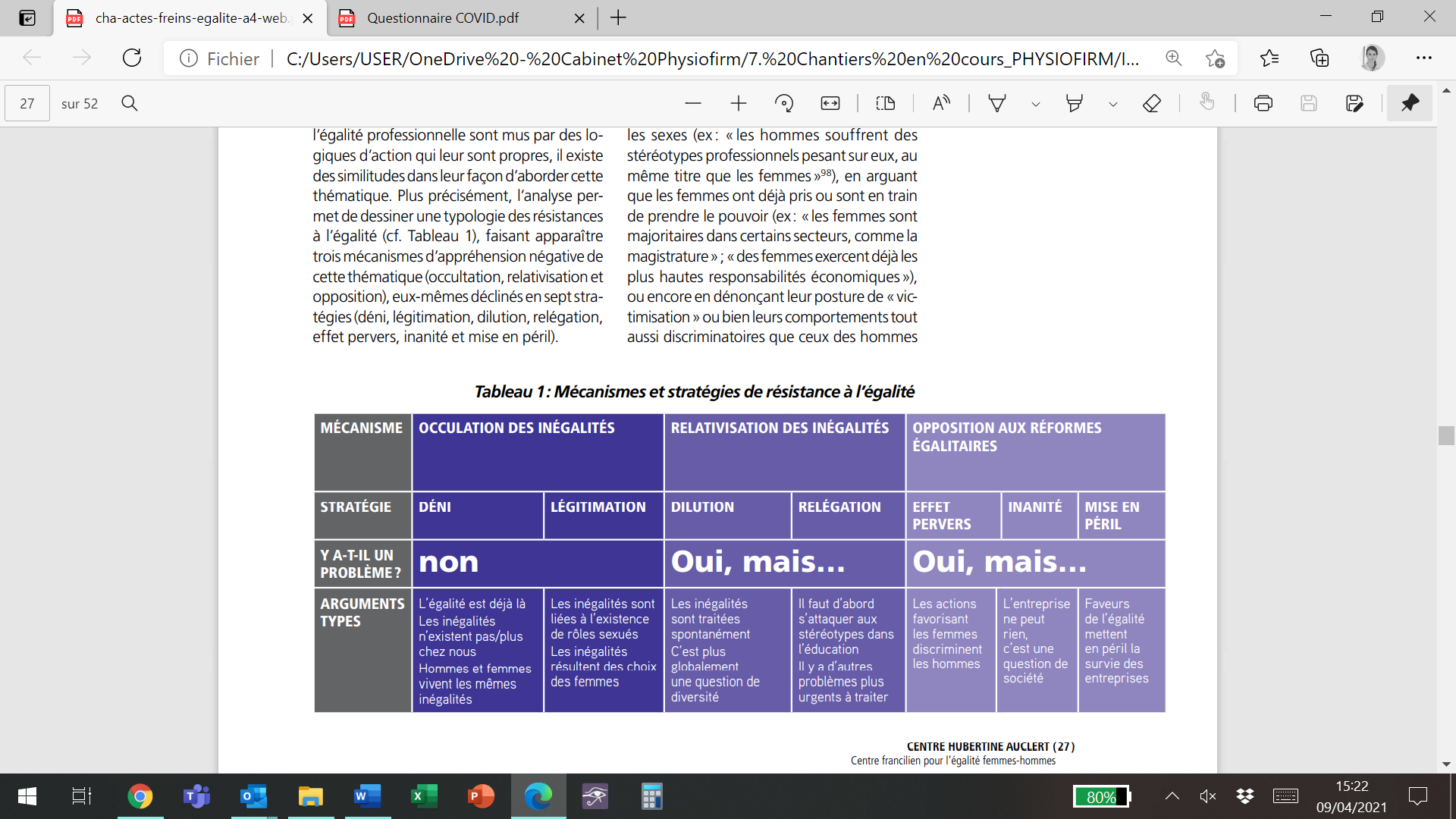
1. Chacun reste sur ses positions, les deux parties abordent les négociations dans le but d’obtenir à tout prix ce qu’ils veulent, un climat de défiance s’installe :
   * La directrice soutient sa volonté de travailler uniquement sur l’indicateur de mixité dans les 10 rémunérations les plus hautes
   * Les délégués syndicaux font primer les revalorisations salariales, dans de nombreuses autres situations
2. La direction fait des propositions mais les délégués syndicaux restent campés sur leurs principes, mettant en péril le processus de négociation des mesures correctrices et de programmation des actions de rattrapage salariale
3. Les délégués syndicaux envisagent des alternatives mais la directrice reste sur un seul indicateur de l’index, ce qui ne cadre pas avec l’intérêt des délégués syndicaux
4. Une des deux parties cède et accepte trop facilement des concessions
   * Attention : l’absence de résistance d’une partie à la négociation accroît les exigences de l’autre, elle ne les réduit pas
5. Chacune des deux parties écoute le point de vue de l’autre et des solutions alternatives sont proposées prenant en compte les intérêts des deux parties en maintenant une bonne qualité de dialogue social et un accord durable qui fait que chacun sort gagnant. Ils définissent un objectif et des engagements communs…

## 7.2 Concernant le sujet de l’égalité professionnelle

Le sujet de l’égalité professionnelle n’est pas un sujet nouveau, par ailleurs, il a fait l’objet d’intérêts au niveau politique et économique, des lois ont souhaité faire avancer l’égalité, des progrès ont pu être constatés. Néanmoins, du chemin reste encore à parcourir, et tout comme l’égalité femmes – hommes, l’égalité professionnelle voit émerger des résistances de plusieurs types, freinant le partage de cet enjeu dans les organisations, l’atteinte de l’égalité professionnelle et de la mixité des genres dans tous les métiers, etc.

Le colloque évoqué précédemment[[5]](#footnote-6) évoque une typologie des mécanismes et stratégies de résistance à l’égalité :

**Tableau : mécanismes et stratégies de résistance à l’égalité[[6]](#footnote-7)**



Pour appuyer ces mécanismes et stratégies existantes, le formateur pourrait avoir à faire face ou « débusquer » différentes tactiques, existantes, que les participants pourraient utiliser, consciemment ou non.

La publication, relative au colloque susmentionné, décrit ces tactiques.

|  |  |
| --- | --- |
| Tactiques de résistances | |
| **Euphémisation** | * *Minimisation dans le langage des chiffres et faits en matière d’inégalités* * *Survalorisation de contre-exemples minoritaires* * *Atténuation de la responsabilité individuelle/collective au sein de l’auditoire* |
| **Culpabilisation** | * *Transfert de la responsabilité des inégalités sur les femmes* |
| **Psychologisation** | * *Dépolitisation renvoyant les inégalités à des facteurs non pas structurels mais personnels* |
| **Naturalisation** | * *Inscription des inégalités dans un ordre social naturel* * *Valorisation de l’idée d’instinct « masculin » et « féminin »* |
| **Compartimentation** | * *Séparation des diverses formes d’inégalités empêchant de penser leur continuité et leur caractère structurel Segmentation du groupe des femmes (selon leur origine sociale, ethnique, etc.)* |
| **Discrédit** | * *Dépréciation et stigmatisation des promotrices (et promoteurs) de l’égalité, de leurs arguments et initiatives, au nom de leur militantisme et/ ou de leur féminisme* |
| **Complexification** | * *Accentuation des difficultés de compréhension des inégalités* * *Accentuation des difficultés de mise en œuvre de l’égalité* |
| **Symétrisation** | * *Mise en équivalence des situations vécues par les femmes et les hommes* |
| **Dramatisation** | * *Exagération et mise en scène de l’inutilité ou des dangers de la promotion de l’égalité* |

Le formateur pourrait alors utiliser un certain nombre de leviers, pour les désamorcer, tels que décrit dans la même publication[[7]](#footnote-8).

|  |  |
| --- | --- |
| Leviers pour désamorcer | |
| **Clarification** | * *Explicitation des notions, du cadre de l’action et des mécanismes de production des inégalités* |
| **Exactitude** | * *Mobilisation de chiffres, données et faits précis* |
| **Neutralisation** | * *Mise à distance de toute forme de militantisme/ féminisme* * *Mise à distance de la dimension affective de la thématique* |
| **Dédramatisation** | * *Mobilisation d’un registre humoristique* |
| **Scientificité** | * *Mobilisation d’études et de concepts scientifiques* * *Localisation dans des théories établies et/ou reconnues* * *Parallèle avec des analyses acceptées socialement* |
| **Technicisation** | * *Inscription dans des dispositifs techniques pour légitimer l’action* |
| **Déculpabilisation** | * *Mise en lumière de mécanismes dépassant les individus* |
| **Exemplification** | * *Valorisation des démarches menées par d’autres pour susciter identification et mimétisme* |
| **Politisation** | * *Ancrage dans des valeurs, des enjeux politiques et sociétaux* |
| **Responsabilisation** | * *Rappel des responsabilités individuelles et collectives* |
| **Décompartimentation** | * *Mise en lumière du continuum des inégalités de sexe* |
| **Valorisation** | * *Mise en lumière des bénéfices en termes de prévention des risques, ou de « business case »* |
| **Entrisme** | * *Intégration de l’égalité professionnelle dans d’autres enjeux déjà reconnus comme légitimes* |

1. **Des solutions possibles : l’éventail des solutions pour cette simulation est varié**

La problématique de l’exercice est d’abord de trouver des solutions innovantes et enfin de partager les bénéfices mutuels.

1/ Sortir des stéréotypes

* Recentrer le discours sur les compétences (il n’y a pas de compétences féminines ou masculines) ;
* Valoriser les talents féminins au plus haut niveau de l’entreprise n’est pas anormal ;

2/ Faire évoluer les mentalités

* Valoriser les cadres dirigeants masculins qui véhiculent une image positive des femmes cadres
* Travailler sur les représentations, pour favoriser l’accès des femmes aux différents métiers et notamment ceux de management hiérarchique, de cadres dirigeants
* Diffuser des messages positifs sur la parentalité
* Recueillir des informations afin d’avoir connaissance de ce qui se fait dans d’autres entreprises du secteur et d’autres secteurs

3/ Introduire l’égalité dans les processus – changer de politique RH

* Veiller à l’accès des femmes aux postes ouverts en interne, et notamment aux postes à responsabilité, en s’attachant à présenter des candidates lors des recherches réalisées pour pourvoir un poste en interne ;
* Envisager une logique de mixité et d'intégration dès le départ dans l'ensemble des processus RH de l'entreprise qui sont à revisiter au vu du prisme égalité professionnelle ;
* Préparer avec les salariés concernés, les conditions de départ, d’absence et de retour de congés maternité et/ou parentaux, afin de mieux prendre en compte les objectifs de carrière ;
* Associer les promotions à des formations qualifiantes / diplômantes par exemple
* Développer le télétravail pour toutes et tous afin de mieux concilier vie professionnelle / vie privée.

4/ Outiller les acteurs de la négociation sur l’égalité professionnelle

* Approfondir les démarches de diagnostic partagé, en se saisissant du rapport de situation comparée comme outil de dialogue et d’évaluation ; mettre en place une politique globale qui prenne en compte les aspirations de tous les salariés hommes et femmes, qui fasse évoluer les process RH et la culture d’entreprise ; s’intéresser aux écarts de rémunérations de base, selon les catégories de l’index (tranches d’âge, de statut, etc.), mais aussi par ancienneté (« *En début de carrière, les femmes touchent 4 % de moins que les hommes à poste égal*», selon Brigitte Grésy, secrétaire générale du Conseil supérieur de l’égalité professionnelle). Cela permettrait d’augmenter les résultats au 1er indicateur de l’index, pas uniquement aux indicateurs ayant les moins bons résultats
* Fixer des objectifs de progression du nombre de femmes ou d’hommes recruté-e-s, dans les métiers repérés comme non mixtes. • Et/ou, veiller à ce que le pourcentage d’embauches de personnes d’un même sexe reflète celui des candidatures reçues ou celui de la filière de formation menant à ce type de métier
* Observer les promotions chez les hommes et chez les femmes, et regarder celles qui se sont accompagnées d’augmentation de la rémunération : il serait bon de savoir sur l’ensemble des promotions d’une année, combien ont été assorties d’une augmentation, et combien d’hommes et de femmes en ont profité. Cela permettrait de travailler sur les 2ème et 3ème critère de l’index. Travailler sur la part des femmes dans les cadres dirigeants qui sont le vivier du comité de direction

L’objectif est de conserver un bon dialogue social et un très bon niveau de confiance entre les parties négociatrices (il faudra sortir absolument de la mise en cause personnelle, négocier sur des intérêts et non des positions).

Différentes stratégies peuvent être adoptées dans une négociation intégrative :

* Bâtir un climat de confiance entre les deux parties ;
* Pratiquer l’écoute active, laisser l’autre partie s’exprimer ;
* Travailler à désamorcer les freins ;
* Définir un objectif commun de négociation ;
* Proposer des alternatives qui satisfassent les deux parties, lorsqu’il y a un point de blocage.

1. **Les éléments à valoriser à l’issue de l’exercice**

* Sortir du cadre tel qu’il est présenté initialement : il s’agit d’ouvrir le champ des possibles en ne se laissant pas enfermer dans les positions habituelles
* Rester créatif et imaginer des solutions alternatives sont l’intérêt, la valeur ajoutée de cette négociation
* Analyser le contexte et les forces en présence : nature du dialogue social et poids des DS
* Exprimer les intérêts pour démarrer une négociation en ayant conscience des enjeux réciproques et non supposés
* Traiter les situations de blocage : identifier les objectifs et les solutions de repli.
* Réfléchir à sa MESORE (meilleure solution de repli)
* Identifier les concessions réciproques
* Construire un accord durable : importance et qualité du dialogue, permettre à chacun de valoriser son action

**Afin de réussir ce type de négociation il faut :**

* Laisser l’autre exposer ses motifs (écoute active et questions ouvertes)
* Reconnaître le point de vue de l’autre
* Proposer des alternatives
* Proposer des solutions acceptables
* Ne pas laisser l’autre perdre la face

**Les Conditions d’une négociation réussie :**

* Définir les positions des acteurs :

1. Position affichée (en début de négociation) : elle doit être réaliste.
2. Position d’objectif (ce que l’on veut atteindre si des concessions sont nécessaires)
3. Position de rupture (le point au-delà duquel il n’y aura pas d’accord)

* Mesurer le gain que chaque partie a à obtenir un accord
* Mesurer pour chaque partie le coût d’une rupture
* Quelle valeur j’attribue, et quelle valeur mon interlocuteur attribue à une concession
* Quel est le coût de la concession ? (A mettre en parallèle par rapport à la valeur)
  + Il n’y a pas de concession sans contrepartie
  + L’absence de résistance d’une partie à la négociation accroît les exigences de l’autre. Elle ne les réduit pas

**Bonne négociation !**

1. Sources : <https://www.anact.fr/legalite-professionnelle-la-methode-anact>, https://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/dossiers/egalite-professionnelle/obligations-des-entreprises/etablir-un-diagnostic/ [↑](#footnote-ref-2)
2. Source : https://www.gers.gouv.fr/content/download/5003/31272/file/Action.pdf [↑](#footnote-ref-3)
3. Source : 1° bis de l’article L. 2323-8 du code du travail [↑](#footnote-ref-4)
4. Source : Publication ACTES 2019, Colloque « *Egalité femmes - hommes : levons les freins !* », 3 décembre 2018, Centre Hubertine Auclert. [↑](#footnote-ref-5)
5. Source : Publication ACTES 2019, Colloque « *Egalité femmes - hommes : levons les freins !* », 3 décembre 2018, Centre Hubertine Auclert. [↑](#footnote-ref-6)
6. Source : ibid, p.27 [↑](#footnote-ref-7)
7. Source : Publication ACTES 2019, Colloque « *Egalité femmes - hommes : levons les freins !* », 3 décembre 2018, Centre Hubertine Auclert. [↑](#footnote-ref-8)