**Livret formateur**

Une image contenant homme, regardant, portable, ordinateur

Description générée automatiquement

**Jeu de simulation**

**Entreprise**

**QUADRICOLOR**

Une image contenant flèche

Description générée automatiquement

|  |  |
| --- | --- |
| **Temps nécessaires** | * 45 minutes à 1 heure |
| **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 Bâtiment * Egalité professionnelle |
| **Niveau** | * Tout public * *Plutôt pour des entreprises ayant des collectifs peu mixés en matière de genre, concernées par des thèmes pouvant sortir de son champ de maîtrise* |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Etapes | Objectifs | Points de vigilance | | Précisions | | Leviers | |
| Etape 4 | Donner des conseils d’animation au formateur | | Le sujet | | * Sujet polémique, pouvant mobiliser des résistances, parfois au-delà du champ professionnel | | * Avoir conscience des potentielles résistances pouvant apparaître | |
| Etape 6 | Présenter les 3 rôles à tenir | | Les postures | | * Travail différent demandé à chaque protagoniste * Objectif de faire émerger un climat de confiance * Eviter les ajouts d’éléments | | * Prendre soin de la relation * S’en tenir strictement à l’histoire | |
| Etape 7 | S’assurer du bon déroulement de la simulation | | Le déroulé | | * S’assurer de la bonne compréhension * Intervenir en cas de blocage * Recadrer et recentrer * Être vigilant sur d’éventuelle caricature de rôle * Faciliter la participation de tous | | * Bien expliciter et insister sur les consignes et les principes de fonctionnement (non- jugement, bienveillance, écoute, etc.) * Laisser du temps aux protagonistes pour intégrer leur rôle | |
| Encadrer le processus de négociation | | L’objectif | | * Ouvrir la réflexion sur l’égalité professionnelle * Choisir une stratégie intégrative basée sur les intérêts | | * Inciter les joueurs à sortir du cadre, à imaginer, à identifier leurs intérêts et des bénéfices mutuels | |
| Encadrer le sujet | | Le sujet | | * Possibilité d’apparition de tactiques de résistance à l’égalité professionnelle | | * Mobiliser différents leviers en fonction du type de tactiques | |
| Etape 8 | Analyser les solutions trouvées | | La variété des solutions | | * Analyser les solutions en partant des postulats suivants : lever les préjugés, innover, trouver et partager des bénéfices mutuels | | | |
| Etape 9 | Valoriser des éléments à l’issue de l’exercice | | Ancrer des messages forts et bonnes pratiques | | * Ecouter et laisser l’autre exposer ses motifs, en le reconnaissant * Proposer des alternatives, des solutions différentes, acceptables * Ne pas capituler ni laisser l’autre perdre la face | | | |

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. **Négocier un accord pour l’égalité professionnelle[[1]](#footnote-2)**

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.

# **Caractéristiques du jeu**

* **Nom de l’exercice :**  Entreprise Quadricolor
* **Public :** entreprise, branche, plutôt pour des entreprises ayant des collectifs peu mixés en matière de genre, concernées par des thèmes pouvant sortir de leur champ de maîtrise
* **Objectif pédagogique général :** 
  + Cette simulation a pour but de sensibiliser les stagiaires au processus de négociation et, plus précisément, à la problématique de transformer une situation pouvant comporter des freins (préjugés, réticences, résistances) 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 – lever les résistances et les préjugés, 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 deux rôles, une directrice et un délégué syndical (DS), et 3 temps : préparation, négociation, discussion - bilan.
* **Matériel :** tableaux, exposés du cas, consignes spécifiques pour Directrice, DS et observateurs
* **Durée :** 45 min à 1 heure : les durées détaillées par étapes figurent ci-dessous. 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**

## **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 »* |

## **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 4 à 6 personnes puis choisir à l’intérieur des sous- groupes « le duo » qui va jouer le rôle 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 : 10 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 : 10 à 15 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 2 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.

## **Concernant les postures**

La situation comprend deux rôles : le rôle de la Directrice et le rôle du Délégué syndical. La négociation se déroule donc en face à face entre les deux personnes.

Un observateur est nommé 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 du délégué syndical »****:*

* Partager les réticences et freins perçus ou 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 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.

* 1. **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, de promouvoir la mixité des genres métiers par métiers (dans un secteur historiquement 100% masculin)

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

Quadricolor est une entreprise du secteur du bâtiment, spécialisée dans les peintures intérieures et extérieures, le revêtement des sols, l’entretien / la rénovation des façades et le bardage.

Elle est située sur la Côte Basque, en proximité de Bayonne.

Elle comprend actuellement 127 salariés, dont 120 hommes et 7 femmes, travaillant toutes dans les fonctions de direction / administratives / secrétariat / comptabilité / ressources humaines.

Les fonctions opérationnelles : bardeur, chef d’équipe, conducteur, désamianteur, dessinateur, peintre, poseur, ravaleur sont constituées à 100% d’ouvriers masculins.

Les conditions de travail sont réputées difficiles : travail en hauteur, en extérieur, port de charges, des environnements parfois « *insecure* », etc.

L’essentiel de l’activité est lié à des appels d’offre de marché publics. Ces derniers contiennent des clauses d’insertion.

En 2018, la direction a tout d’abord construit un plan d’action sur l’égalité professionnelle.

Pour autant, certains éléments persistent : aucune candidature de femmes pour les fonctions de terrain (peinture et façades) ; dans le passé, 2 femmes ont intégré l’entreprise, sur les fonctions opérationnelles, mais ne sont pas restées, l’une d’elle s’est même reconvertie dans un autre secteur, les 7 femmes de l’entreprise exercent au sein des fonctions support, etc.

Par ailleurs en 2020, la direction a reçu un courrier rappelant ses obligations en matière d’égalité professionnelle et indiquant que l’entreprise n’était pas à jour.

La direction de l’entreprise et des ressources humaines souhaite s’engager dans une démarche volontariste sur l’égalité professionnelle, basée sur une démarche participative pour lever les freins et trouver des solutions, métier par métier, et en favorisant l’accueil des femmes dans l’entreprise (sans passer par des notions de quotas).

L’actuelle directrice et fille du fondateur de l’entreprise a d’abord réuni le CSE, ainsi que le responsable sécurité pour lancer cette démarche participative car malgré la bonne volonté de tous, la démarche a fait remonter un certain nombre de freins et réticences à l’intégration des femmes dans les fonctions opérationnelles.

La directrice a ensuite organisé une réunion avec son délégué syndical afin d’entrer dans la négociation de l’accord sur l’égalité professionnelle.

1. **Les consignes aux participants**

## **Fiche confidentielle Directrice de Quadricolor – les enjeux**

Vous êtes, Mme Eva JULLE, Directrice depuis 5 ans, et fille du fondateur de l’entreprise Quadricolor, situé près de Bayonne, et qui compte environ 127 salariés. Elle est spécialisée dans les peintures intérieures et extérieures, le revêtement des sols, l’entretien / la rénovation des façades et le bardage.

Vous allez recevoir le Délégué Syndical (DS) de votre entreprise, M. Jean MASSONNI. Un bon niveau de dialogue social s’est construit depuis plusieurs années.

L’objectif est d’obtenir une meilleure mixité dans tous les métiers, malgré les réticences émises, et d’axer la négociation sur l’acceptation des femmes dans les métiers terrain. D’ailleurs, vous avez-vous-même occupé des fonctions de peintre, de poseur de sol, etc. avant de reprendre la direction de l’entreprise de votre père.

**Le DS trouve la démarche très intéressante, mais est titulaire de remontées du terrain, montrant l’existence de stéréotypes.**

**Bonne négociation !**

## **Fiche confidentielle Délégué Syndical – les enjeux**

Vous êtes, M. Jean MASSONNI, délégué syndical depuis 15 ans, au sein de l’entreprise Quadricolor, située près de Bayonne.

L’entreprise compte environ 127 salariés. Elle est spécialisée dans les peintures intérieures et extérieures, le revêtement des sols, l’entretien / la rénovation des façades et le bardage.

Vous allez rencontrer Mme Eva JULLE, Directrice depuis 5 ans, et fille du fondateur de l’entreprise Quadricolor, dans le cadre de l’ouverture de négociation d’un accord sur l’égalité professionnelle. Un bon niveau de dialogue social s’est construit depuis plusieurs années.

Vous avez, tout d’abord, échangé avec les membres du CSE qui ont participé à une démarche participative, préalable à la négociation. Ils vous ont fait part de leurs réticences, de leurs représentations quant à la grande difficulté d’accueillir des femmes, les conditions de travail difficiles, les ports de charges lourdes, le travail en hauteur, à l’extérieur, dans des quartiers parfois « insécurisants », des situations déjà à risque parfois pour les hommes, etc.

De votre côté, même si vous êtes conscient des difficultés et des réticences des équipes masculines, tout métier confondu, en lien avec la pénibilité et les situations à risque, vous êtes favorable à l’intégration des femmes dans l’entreprise.

**Votre objectif est donc de valoriser le rôle du syndicat dans le cadre de cette négociation, de faire prendre en compte la réalité et la pénibilité des situations de travail, de faire remonter les retours du terrain qui montrent l’existence de stéréotypes, en insistant sur le besoin de temps, de pédagogie, pour désamorcer les stéréotypes et les résistances.**

**Bonne négociation !**

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ITEMS à observer | Equipe DS | Equipe direction |
| 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**

## **Concernant le processus de négociation**

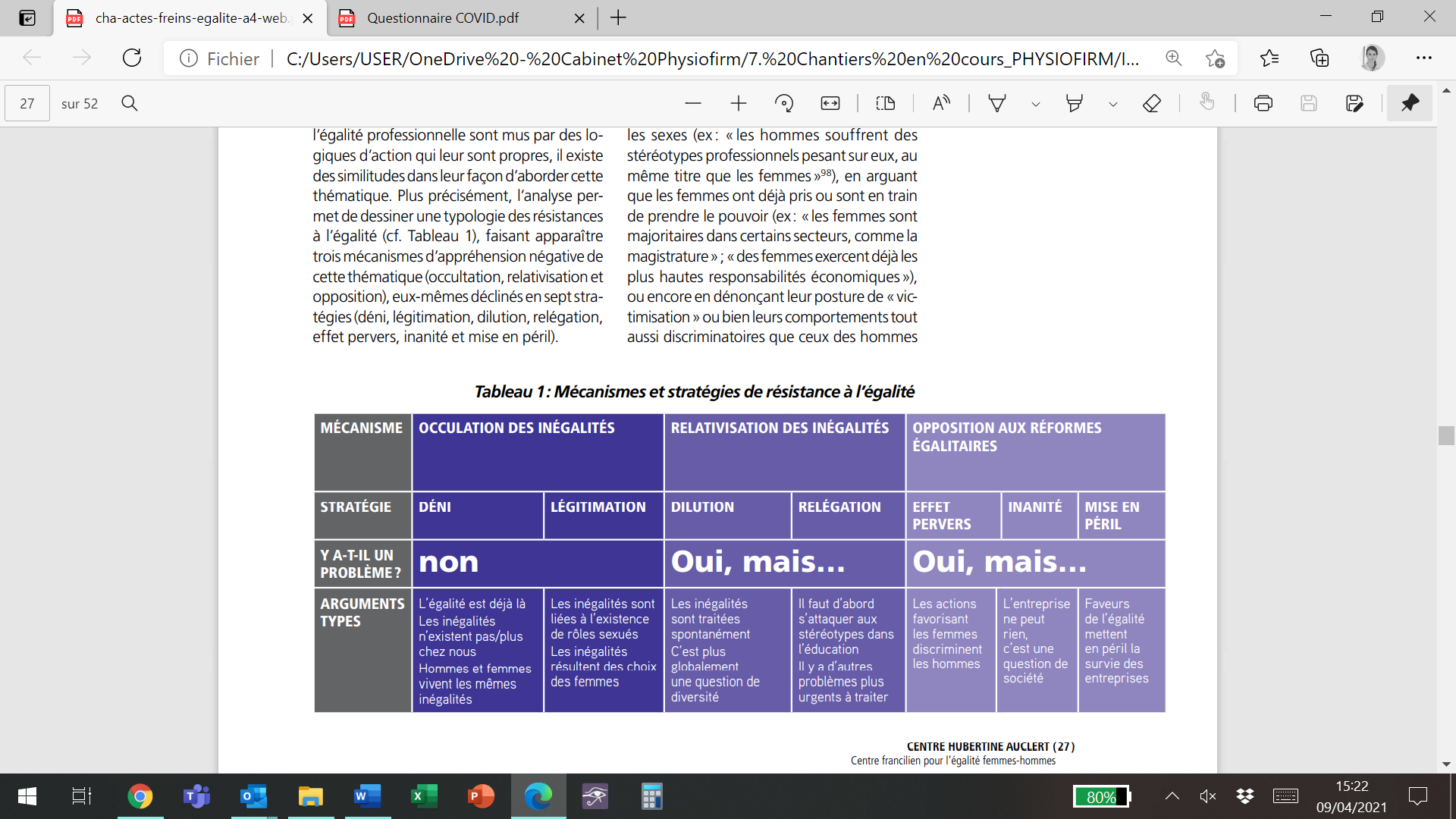
1. Chacun reste sur ses positions, les deux parties abordent les négociations dans le but d’obtenir à tout prix ce qu’ils veulent, un climat de défiance s’installe :
   * La directrice soutient que les femmes, tout autant que les hommes peuvent exercer ces métiers, pour preuve, elle a occupé un certain nombre de fonctions d’ouvrier (peintures et sol) avant de récupérer la direction de l’entreprise. Elle veut imposer des femmes dans les équipes opérationnelles (le courrier et le risque des sanctions financières est trop important)
   * Le délégué syndical fait primer les représentations des équipes et la pénibilité du travail, voire des environnements risqués pour des femmes
2. La directrice fait des propositions mais le Délégué syndical reste campé sur ses principes et menace de nouveaux échecs en cas d’intégration « forcée » ou « subie » de femmes.
3. Le délégué syndical envisage des alternatives mais la directrice reste sur une position dogmatique (les femmes ne sont pas moins compétentes ou « fortes » que les hommes), ce qui ne cadre pas avec l’intérêt du délégué syndical
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…

## **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. **Analyse des solutions possibles : l’éventail des solutions pour cette simulation est varié**

! La problématique de l’exercice est d’abord de lever les préjugés, puis de trouver des solutions innovantes et enfin de partager les bénéfices mutuels :

La directrice reconnaît la pénibilité et les situations à risque, veut s’engager dans une démarche d’amélioration des conditions de travail pour tous, et souhaite :

* Analyser l’activité, métiers par métiers pour identifier les contraintes du métier afin de démontrer la faisabilité de ce métier par les femmes et les mesures préventives existantes.
* Améliorer les conditions de travail pour tous : diminuer la pénibilité, les poids des charges à soulever, pour tous ; doter d’équipements de manutention limitant le port de charge manuel, en nombre suffisant,
* Travailler sur les représentations, pour favoriser l’accès des femmes aux différents métiers
* Faire du lobbying auprès de centres de formation, de clients, pour transmettre et partager des valeurs d’équité et faire connaitre ces métiers
* Préparer l’arrivée et intégrer les femmes (mais aussi les nouveaux) avec des « ouvriers-compagnons » anciens, expérimentés, pour éviter les « échecs »
* Identifier, former et reconnaître (statut, rémunération, prime) les ouvriers anciens / expérimentés qui pourraient jouer ce rôle de tuteur (valorisation des anciens)
* Être accompagnée par un expert externe (institutionnel) dans l’analyse des métiers et travailler sur les représentations
* Partir d’un état des lieux pour préparer la négociation : recueillir des informations afin d’avoir connaissance de ce qui se fait dans d’autres entreprises du secteur et d’autres secteurs, faire une analyse de l’activité métier par métier
* Identifier des solutions métiers par métier, en fonction de ce qui se fait ailleurs mais aussi en élaborant des solutions innovantes adaptées à l’entreprise
* Identifier et partager les intérêts de chacun
* Identifier les bénéfices mutuels
* Faire évoluer la culture et les représentations, notamment sur les métiers historiquement masculins.

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

Les différentes stratégies possibles à adopter 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 : **améliorer les conditions de travail pour tous, en réduisant la pénibilité pour une meilleure mixité**
* 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 du DS
* Importance de l’expression des préjugés et des intérêts pour démarrer une négociation en ayant conscience des enjeux réciproques et non supposés
* Traitement des situations de blocage : identifier les objectifs et les solutions de repli.
* Réfléchir à sa MESORE (meilleure solution de repli)
* Identification des 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 (Ecoute 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 ? (à 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)