

TRAVAIL, EMPLOI, FORMATION PROFESSIONNELLE

Relations professionnelles/Dialogue social

INTEFP

Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle

Cahier des charges général relatif aux formations communes aux salariés, aux employeurs, à leurs représentants, aux magistrats judiciaires ou administratifs et aux agents de la fonction publique pris conformément à l'article R.2212-2 du code du travail

NOR : MTRT1830447X

TABLE DES MATIÈRES

Partie I. – Cadrage pédagogique	3
1.1. Objectif général de formation	3
1.2. Principes pédagogiques	3
1.2.1. Neutralité, équidistance et empathie	3
1.2.2. Pédagogie centrée sur la relation	4
1.3. Modalités et outils pédagogiques	5
1.3.1. Un dispositif agile	5
1.3.2. Des modalités interactives	5
1.3.3. Des outils collaboratifs	5
1.4. Animation	5
1.4.1. Les animateurs de la formation	6
1.4.2. Les intervenants dans la formation	6
Partie II. – Contenus	6
2.1. Partage des enjeux économiques et sociaux	6
2.2. Dynamique de la négociation collective	7
2.2.1. Préparer la négociation	7
2.2.2. Conduire la négociation	7
2.2.3. Faire vivre les suites d'une négociation	8
2.3. Sécurisation juridique	8
2.4. Autres thématiques	8
Partie III. – Modalités de formation	9
3.1. Public	9
3.2. Composition des stages	9
3.3. Expression de la demande	9
3.3.1. Cadre général	9
3.3.2. Cadres particuliers	9
3.4. Durée	9
3.5. Lieu	10
3.6. Évaluations	10
Partie IV. – Financement	10
4.1. Les dispositions du décret	10
4.2. Les autres sources de financement	10

Partie V. – L’Intefp et Format Dialogue.....	11
5.1. Appuyer, conseiller.....	11
5.2. Fédérer, animer.....	11
5.3. Capitaliser.....	11
5.4. Gouvernance.....	11

CONTEXTE

Face aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux auxquels est aujourd’hui confronté le monde du travail, une grande partie des attentes des entreprises et des salariés passe par le dialogue social.

Le dialogue social, dans son acception large au sens du Bureau international du travail (BIT), recouvre toutes les formes de négociation, de consultation, d’information et de concertation, à quelque niveau que ce soit et selon des modalités diverses, entre les représentant(e)s des employeurs et des travailleurs et éventuellement des pouvoirs publics, sur des questions économiques et sociales présentant un intérêt commun.

Cet enjeu stratégique est le fruit de plusieurs réflexions qui ont permis d’éclairer le législateur.

Dans sa lettre de mission datée du 1^{er} avril 2015, le Premier Ministre demandait notamment à Jean-Denis Combrexelle d’ouvrir « des perspectives nouvelles et audacieuses, capables de moderniser en profondeur notre système de relations sociales et sa pratique ». Si l’auteur souligne le nécessaire renforcement du rôle des partenaires sociaux en matière d’élaboration de la norme sociale, il insiste également sur les enjeux qui s’attachent à une évolution de la relation entre les acteurs pour permettre de donner toute sa réalité à cette nouvelle ambition.

Pour répondre à cet enjeu, la proposition n° 12 du rapport vise à mettre en place « des formations communes syndicats/entreprises ». Comme le souligne Jean-Denis Combrexelle, « il serait nécessaire de prévoir des lieux où serait enseignée une pédagogie commune aux entreprises et aux syndicats de la négociation, à l’instar de ce qui se fait au Québec où la négociation est enseignée comme une technique et une méthode, chacun restant ensuite bien évidemment libre de ses options syndicales ». Selon l’auteur, les négociateurs, tant du côté des syndicats que des employeurs, doivent à la fois disposer de connaissances techniques, mais la formation des acteurs doit également porter sur les aspects sociaux et économiques ainsi que sur la pratique de la négociation.

Le 16 février 2016, le Premier Ministre invitait le Conseil économique, social, et environnemental (CESE) à dégager, en s’appuyant sur le rapport Combrexelle, les principaux leviers susceptibles de contribuer au développement de la culture du dialogue social dans notre pays, notamment la formation des représentants des salariés, mais également des dirigeants d’entreprises.

Constatant notamment l’insuffisance de la formation pratique au dialogue social et de la construction d’outils partagés, le CESE, dans son avis du 24 mai 2016 portant sur le développement de la culture du dialogue social en France, formulera une recommandation équivalente.

En parallèle, constituée à la demande de la Conférence des présidents de groupes de l’Assemblée nationale du 23 juin 2015, une mission d’information sur le paritarisme a rendu un rapport le 8 juin 2016 au terme duquel son rapporteur insiste sur une proposition visant à développer la culture du dialogue social pour que les acteurs apprennent à se parler, à se connaître et à comprendre la valeur du dialogue et du compromis.

Ces rapports ont souligné l’expérience de l’Intefp dans le cadre du dispositif des « Sessions Nationales » qui permettent depuis plus de 30 ans aux partenaires sociaux et aux cadres du secteur public de bénéficier ensemble d’un lieu de formation, d’échange et de réflexion prospective sur les enjeux de transformation du travail et de ses acteurs.

L’article 33 de la loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels est venu conforter cette ambition stratégique : rassembler salariés et employeurs ou leurs représentants, au sein d’une même formation afin d’améliorer les pratiques du dialogue social dans les entreprises. Dans une acception large qui évite une vision en silo du dialogue social, le champ d’application des formations communes s’étend au-delà des frontières de l’entreprise pour embrasser chaque niveau de dialogue social, notamment de branche, interprofessionnel ou territorial.

Publié au *Journal officiel* du 2 mai 2017, le décret n° 2017-714 est venu apporter des précisions sur la mise en œuvre de ce dispositif innovant.

L'objet du présent cahier des charges est de répondre à l'exigence posée à l'article R.2212-2 du code du travail qui précise :

« I. – **L'Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle définit un cahier des charges général auquel doivent répondre les formations communes mentionnées à l'article L. 2212-1.** Ce cahier des charges détermine :

1° Les thématiques traitées par les formations communes, qui portent notamment sur les questions économiques et sociales, la dynamique de la négociation et son environnement juridique ;

2° Les principes que doivent respecter les formations communes, notamment le respect de la neutralité dans l'analyse et la présentation du rôle des parties à la négociation ;

3° Les critères destinés à garantir la qualité des formations communes, notamment la mise en œuvre d'une pédagogie centrée sur les relations entre acteurs. »

Pour aider à l'écriture du cahier des charges, l'Intefp a travaillé avec les partenaires sociaux représentatifs et un panel d'experts des relations sociales français et internationaux.

PARTIE I

CADRAGE PÉDAGOGIQUE

1.1. Objectif général de formation

Les formations communes ont vocation à favoriser le développement d'une culture du dialogue et de la négociation, en confrontant les regards sur l'entreprise et en questionnant les acteurs sur leur représentation du dialogue social.

En partageant le même niveau d'information et de contenu de formation, à égalité, les formations communes contribuent à un nouvel équilibre entre les parties.

Elles participent aussi de la reconnaissance des acteurs et de leurs prérogatives, en valorisant l'engagement et les compétences acquises à l'occasion de l'exercice d'un mandat. Elles peuvent être un élément de certification de compétences.

Elles visent plus particulièrement à permettre :

- une appropriation des enjeux clés qui impactent la relation de travail et son cadre négocié ;
- une réflexion partagée sur les facteurs clés d'une relation propice au développement d'un dialogue social de qualité ;
- une identification des facteurs déterminant d'une dynamique de négociation ;
- une compréhension des éléments déterminants du cadre juridique propice à une sécurisation des accords.

1.2. Principes pédagogiques

1.2.1. Neutralité, équidistance et empathie

Le principe de neutralité inscrit dans le décret renvoie aux précautions à prendre dans l'analyse et la présentation du rôle des parties à la négociation, de manière à permettre à la pluralité des points de vue de s'exprimer.

Le rôle des formateurs ne consistera pas simplement à apporter de la connaissance et à faire partager des techniques, en effet il s'agit à la fois d'animer et de réguler des échanges, de les inciter et de les modérer si besoin.

Pour faire respecter les règles du jeu, les formateurs « animateurs » doivent créer les conditions de la confiance mutuelle : entrer à la fois en relation avec l'ensemble des participants et susciter une mise à distance de la dimension affective pour se consacrer à l'objet.

Si l'équidistance doit demeurer une priorité pour l'animateur, c'est surtout aux yeux des stagiaires qu'elle se révèle.

Interrogée tout au long de l'intervention, elle se construit sur deux plans différents :

- par rapport au contenu ; en s'abstenant d'émettre le moindre avis sur les questions en débat, les intervenants évitent le risque d'être catalogués en faveur de tel ou tel ;
- par rapport à la relation ; les intervenants s'efforcent d'équilibrer les signes de reconnaissance qu'ils adressent aux parties ; cela passe souvent par une symétrie dans les premiers contacts ; les participants se retrouvent autour de la table avec le même droit de parole ; ces échanges sont différents à cet égard de ceux qui s'établissent dans le cadre des relations hiérarchiques ou des relations sociales.

L'empathie, au sens de la compréhension profonde de ce que l'autre exprime (par ses mots, mais aussi par ses attitudes) et ressent sans qu'il y ait adhésion, permet d'assoir une position d'équidistance et de neutralité.

L'attitude d'empathie s'accompagne d'une absence de jugement et d'une considération positive inconditionnelle. Elle ne saurait se réduire à la neutralité, froide et distante. Ce n'est pas non plus le silence, ni une forme d'acquiescement par le mutisme.

Si l'action à réaliser nécessite du conseil ou de l'expertise, les animateurs renverront sur d'autres ressources et s'abstiendront d'intervenir par eux-mêmes, ce qui n'exclut pas l'intervention possible, dans la mesure où leur statut est clairement défini, d'experts porteurs de points de vue singuliers ou institutionnels. Dans cette hypothèse il est vivement recommandé de recourir à d'autres intervenants capables d'apporter des points de vue différents.

L'environnement de la formation participe enfin de ces mêmes préoccupations et concourt à l'objectif d'impartialité (ex : l'accueil, le lieu du stage, etc.).

1.2.2. *Pédagogie centrée sur la relation*

En France, le code du travail organise les relations de travail entre les acteurs en deux grandes parties : les relations individuelles de travail et les relations collectives de travail. Aussi l'enseignement du droit du travail consiste bien souvent à révéler les énoncés normatifs contenus au sein de ces parties pour former des spécialistes des relations de travail.

Pour sortir d'une formalisation jugée parfois excessive des relations de travail, les formations communes sont un atout considérable pour développer une approche pragmatique des relations de travail, à côté du droit.

Centrer la pédagogie sur la relation entre les acteurs c'est créer les conditions pour mettre en capacité les acteurs de comprendre que la relation a des répercussions sur le processus et les résultats.

Tout intervenant devra porter son attention sur les interactions entre les parties, l'essentiel étant d'amener les parties à cerner les règles tacites de leur relation et à s'en parler pour pouvoir le cas échéant agir dessus.

C'est en effet à partir du moment où les parties sont capables de se parler de la manière dont elles se parlent ou, plus généralement, de la manière dont fonctionne leur relation, qu'elles se donnent des possibilités de réguler leur relation, de sortir des jeux perpétuels d'interaction négative et de renforcer des jeux positifs.

D'une manière générale, centrer la pédagogie sur la relation amène les parties à :

- réfléchir et dialoguer sur la manière d'entrer en relation alors qu'elles ont l'habitude de se parler du contenu ;
- regarder dans sa propre cour et être sensibles à l'interaction ;
- dépersonnaliser, éviter de se placer sur le terrain des causes ;
- écouter vraiment ;
- s'exprimer utilement ;
- définir, respecter et reconnaître les rôles ;
- distinguer les ressentis des faits...

1.3. Modalités et outils pédagogiques

1.3.1. *Un dispositif agile*

Une pédagogie centrée sur la relation nécessite que les modalités qui l'accompagnent soient adaptées.

Par exemple, les parties peuvent convenir d'une modalité pédagogique particulière en introduction de la formation commune consistant à travailler d'abord avec chacune des parties avant de les réunir. Dans cette hypothèse les modalités d'animation et les contenus sont communs aux deux groupes de stagiaires, et leur permettent notamment de s'exprimer sur leurs représentations du dialogue social.

1.3.2. *Des modalités interactives*

Pour permettre un travail sur la relation, les stagiaires doivent être mis de manière continue en interaction les uns avec les autres. Aussi des modalités pédagogiques de type transmissive et descendante sont à éviter.

Les formations communes n'ont pas vocation à livrer un prêt à penser à travers la présentation de diapositives autour de ce que devrait être le dialogue social. Elles sont au contraire l'occasion unique de permettre aux acteurs d'utiliser un format innovant, un cadre, des outils, un environnement, pour entrer en relation et communiquer autrement.

Cette mise en mouvement pour une formation vivante peut s'effectuer à la fois au sein d'un stage (à travers des exercices, des études de cas, des jeux interactifs, des modalités didactiques ou expérientielles, voire des visites d'entreprise), et également à l'occasion de découpages séquentiels qui permettent d'opérationnaliser des modalités de type « formation-action », intégrant des retours d'expérience.

Au-delà, il est nécessaire de rappeler que les stagiaires retireront bien souvent plus d'enseignements de moments informels que lors des moments du strict temps de formation consacré au face à face pédagogique. À cet égard l'expérience de formation de type résidentielle, tous ensemble sur un même site, permet d'optimiser cette dimension.

1.3.3. *Des outils collaboratifs*

Les modalités pédagogiques doivent permettre également de faire vivre aux acteurs l'expérience du travailler ensemble, de prendre des décisions à plusieurs, de co-définir des règles et de résoudre ensemble des problèmes, de manière à ce que l'apprentissage ne se réalise pas par l'intermédiaire de l'observation, de l'explication et de la démonstration, mais bien par l'expérience, par l'échange et par le « faire ensemble ».

Dans cette dynamique, il est essentiel que la valeur ajoutée de l'animateur repose sur sa capacité à rétroagir avec les stagiaires dans une logique de pédagogie centrée sur l'apprenant.

Si l'apport de connaissance peut constituer, en fonction des situations, un déterminant de la bonne réussite de la formation, il est vivement recommandé de transmettre en amont du présentiel les documents à consulter, de manière à limiter le temps de transmission descendant de connaissance lors du face à face pédagogique.

Enfin il sera toujours préférable de créer des outils pédagogiques accessibles à tous afin de limiter au maximum le risque d'exclusion.

1.4. Animation

Dans la mesure où l'apport de connaissances en tant que transfert de contenu n'est pas l'objectif exclusif des formations communes, la qualité de l'animation de ces nouveaux espaces devient un aspect essentiel de la réussite de ces formations.

S'il n'existe pas à ce jour de profil type d'animateur de formations communes, un certain nombre de prérequis et de points de vigilance semblent néanmoins indispensables à évoquer.

À ce titre, l'intervention conjointe de « binômes » syndicalistes/employeurs (ou gestionnaires de ressources humaines), en fonction ou ayant eu cette expérience, est une option qui apparaît bien adaptée.

1.4.1. *Les animateurs de la formation*

Tout animateur devra disposer des qualifications et expériences suffisantes pour animer des actions de formation sur la thématique du dialogue social auprès d'un public adulte.

Les formations communes imposent aux animateurs un principe de neutralité et d'équidistance entre les parties et les différents points de vue exprimés. La posture de l'animateur est celle d'un facilitateur, permettant l'expression de chacun et aidant à consolider le dialogue. La façon dont cette neutralité a été respectée est un élément essentiel de la grille d'évaluation remplie par les stagiaires en fin de formation. À ce titre, il se garde de tout préjugé, se met à distance de ses propres représentations, évite le piège du jugement émotionnel.

Dans sa fonction d'animation, il gère la distribution de la parole dans une recherche de symétrie affichée afin de faire émerger, accoucher, une pluralité de points de vue; il fait respecter les règles du jeu défini par les stagiaires; il reformule et vérifie la bonne compréhension des expressions pour les placer au niveau d'analyse de leur manière d'entrer en relation; il propose des synthèses.

Il s'agit plus particulièrement d'animer un dialogue en vue de favoriser l'expression et l'écoute de la vision de chaque partie sur:

- la réalité, c'est-à-dire ce qui est de leur point de vue;
- le vécu, c'est-à-dire ce qui est ressenti;
- les préoccupations et projets de chacun;
- les actions à mener.

1.4.2. *Les intervenants dans la formation*

En fonction de la thématique, des intervenants pourront être sollicités afin d'apporter une expertise ou un témoignage dans le domaine souhaité. Ils s'appuieront sur des pratiques éprouvées en matière de négociation et de dialogue social.

PARTIE II

CONTENUS

2.1. **Partage des enjeux économiques et sociaux**

L'un des objectifs des formations communes consiste en la construction d'un diagnostic le plus partagé possible sur les repères économiques et sociaux clés du secteur d'activité représenté par la branche, l'entreprise ou le territoire. Ils peuvent intégrer des éléments d'ordre prospectifs, ainsi que des comparaisons européennes et internationales.

La bonne compréhension par tous des enjeux économiques et financiers de l'entreprise ou du secteur d'activité suppose un temps suffisant d'appropriation.

Il s'agit autant de mettre les stagiaires en capacité de mieux saisir le cadre et le contexte économique et financier dans lesquels opèrent les chefs d'entreprise, que de faire le lien avec le partage de la valeur ajoutée.

La détermination d'une méthode permettant d'aboutir à un plan d'action semble particulièrement adaptée à travers un cadre de travail qui rassure et qui impose l'apprentissage de l'écoute.

Chacun des acteurs de l'entreprise devant faire face à ses propres contraintes, le focus nécessaire porté sur les aspects économiques ne doit pas occulter la dimension sociale des enjeux. Des éléments sur la culture et l'histoire syndicale pourront ainsi nourrir les échanges.

Cette construction passe d'abord par le partage d'un langage, d'un vocabulaire commun. Se comprendre avec des mots nécessite de partir des représentations et des définitions de chacun. Une mésentente sur un mot peut rapidement amener à un conflit (ex : la « compétitivité », la « performance »).

Ces objectifs peuvent se décliner ainsi:

- outiller de façon homogène les partenaires par différents apports d'expertises afin qu'ils partagent des points de repères sur les enjeux majeurs et leurs incidences sur la relation de travail, tant au niveau national, européen qu'international;
- favoriser le croisement des regards en tant que procédé constructif et une meilleure compréhension et reconnaissance mutuelle des partenaires;

- distinguer et respecter la nature des intérêts de chacun au cours des processus de concertation et de négociation ;
- dans le cas d'une formation en amont d'une négociation, cerner les problématiques clés que la négociation doit contribuer à résoudre.

À l'issue de chacune des séquences, la production d'une synthèse sous forme écrite peut aider les participants à communiquer d'une manière différente. L'échange des versions, puis le travail sur les versions incitent à comprendre la logique et le raisonnement de l'autre.

2.2. Dynamique de la négociation collective

L'article L. 2212-1 du code du travail vise avant tout à l'amélioration des pratiques du dialogue social dans les entreprises.

Comme précédemment il s'agira d'insister sur l'importance des mots, leur sens et leur signification, et de partager des points de repères communs à la fois sur le dialogue social et la négociation collective.

Parmi les différentes figures du dialogue social, celle de la négociation collective est la plus porteuse d'enjeux, enjeux renforcés par le mouvement de décentralisation des lieux de production de la norme, plus particulièrement pour les TPE-PME.

La négociation collective ne se résume pas aux seules réunions de négociation.

Les moments en amont et aval de la négociation sont à prendre en considération. La phase de préparation, préalable à la négociation, revêt une importance cruciale sur la qualité du processus, tout comme la phase de suivi et d'évaluation permet de faire fructifier ses résultats pour valoriser ce processus et en faire bénéficier le plus grand nombre. Même en cas d'absence d'accord, la manière de communiquer sur les positions de chacun sera essentielle vis-à-vis de l'ensemble de la collectivité de travail.

L'objectif est donc de faire entrer les acteurs de la négociation collective dans une véritable dynamique, un « cycle », et de les outiller pour faire face au moment de la négociation collective entre partenaires sociaux.

Trois phases de la négociation sont à distinguer durant cette séquence de la formation commune :

2.2.1. Préparer la négociation

L'objectif de cette séquence est d'outiller les stagiaires à :

- disposer de points de repère méthodologique permettant de préparer efficacement une négociation (périmètre, modalités de mise en œuvre, moyens à disposition, calendrier) ;
- repérer les sources et canaux utiles à mobiliser pour disposer des informations nécessaires à l'établissement d'un état des lieux initial, selon le ou les sujets de négociation, par exemple en s'accordant sur la base de données économiques et sociales ;
- identifier les contraintes et les marges de manœuvre à disposition des négociateurs ;
- connaître ses positions et les positions de l'autre partie (cercler le négociable du non négociable) ;
- identifier des modalités alternatives de préparation (ex : groupe de travail, bilatérales, expérimentations préalables...).

Pour se réaliser dans les meilleures conditions, la négociation d'un accord peut s'appuyer sur la construction d'un outil au service de la négociation qui ne se substitue pas à l'accord d'entreprise : l'accord de méthodologie. Il s'agit alors de « négocier sur le processus de négociation » en définissant ses propres règles de conduite de la négociation.

La séquence doit permettre de saisir la logique de l'accord de méthodologie : non pas un travail sur le fond, mais bien sur la procédure. Un préambule à l'accord peut indiquer les attentes des parties, ainsi que leur volonté de s'assurer du respect de l'équilibre des pouvoirs, d'un comportement loyal des négociateurs et d'une exécution de bonne foi des textes éventuellement signés à l'issue de la négociation.

2.2.2. Conduire la négociation

Durant cette séquence, il s'agit principalement de mettre les stagiaires en capacité de :

- faire la distinction entre les intérêts convergents, divergents/différents, compatibles... ;
- mettre en œuvre des registres de communication pertinents ;
- co-définir le problème à résoudre, à partir des contraintes à prendre en compte et des intérêts respectifs des parties ;

- identifier collectivement des pistes d'amélioration ou de remédiation possibles et les évaluer ;
- définir des critères « objectifs » partagés ;
- sélectionner et hiérarchiser les options à partir des critères définis conjointement afin de pouvoir retenir la ou les pistes d'amélioration les plus pertinentes ;
- conclure et formaliser l'accord négocié, en prévoyant éventuellement des phases différenciées de mise en œuvre.

Si l'espace « formations communes » justifie que l'accent tonique soit mis sur la préparation de la négociation, lors de la phase de négociation elle-même, chacune des parties reprend son autonomie.

2.2.3. *Faire vivre les suites d'une négociation*

Dans les suites de la négociation, il s'agit de :

- pouvoir expliquer aux tiers l'économie générale de l'accord et ses principales stipulations ;
- définir les modalités de publicité de l'accord vers les bénéficiaires, et vers la base de données nationale ;
- valoriser le travail de production de la norme conventionnelle et promouvoir les résultats de la négociation ;
- traduire de manière opérationnelle la portée de la nouvelle norme conventionnelle dans l'entreprise ;
- définir les modalités de suivi de l'accord (instances, calendrier, mandat) et l'évaluation de ses effets (ex : la construction d'un référentiel sur la base de critères et d'indicateurs partagés).

La modalité d'exercice de rédaction d'un préambule de l'accord peut s'inscrire dans cette démarche.

2.3. **Sécurisation juridique**

L'évolution législative et réglementaire de ces dernières années conduit à donner plus d'autonomie aux acteurs de l'entreprise pour établir leurs propres règles. Ce surcroît de responsabilité doit pouvoir s'accompagner d'une bonne connaissance de l'environnement juridique afin de s'assurer de la conformité juridique des accords issus de la négociation à ce niveau décentralisé, notamment dans les TPE-PME.

En fonction des publics et de la demande formulée, les formations communes devront pouvoir donner des éléments de connaissance sur tout ou partie des problématiques suivantes :

- les droits sociaux fondamentaux ;
- la fabrique de la loi ;
- l'ordre public social et la hiérarchie des normes ;
- la représentativité des organisations syndicales et patronales ;
- l'adhésion à une convention collective nationale ;
- le champ d'application d'une convention ou d'un accord collectif ;
- les clauses obligatoires que doivent comporter ces accords ou conventions ;
- les obligations de négocier ;
- l'articulation des niveaux de négociation (interprofessionnel, professionnel et entreprise et/ou établissement) ;
- les règles de validité des accords ;
- la négociation collective en l'absence de délégué syndical ;
- la révision ou la dénonciation des accords ou conventions.

2.4. **Autres thématiques**

En fonction du cahier des charges particulier ou de la demande spécifique des acteurs de la formation, des thématiques particulières peuvent être abordées lors des formations communes, notamment celles portant sur les différents objets de négociation ou bien sur des aspects plus techniques comme la gestion comptable et financière des entreprises.

D'autres problématiques impactant la vie des entreprises sur le moyen et le long terme peuvent utilement être abordées, comme les impacts de la transformation numérique, le renouvellement générationnel, la responsabilité sociale des entreprises (ex : élaboration du plan de vigilance), la performance collective, la qualité de l'information, le télétravail.

En tout état de cause, l'esprit des formations communes et les principes qui les gouvernent conduisent naturellement à orienter les offres de formation complémentaires vers des thématiques permettant l'amélioration de la relation et du dialogue entre les parties.

PARTIE III

MODALITÉS DE FORMATION

3.1. Public

Les formations communes s'adressent à l'ensemble des acteurs pris dans leur diversité, quel que soit le niveau sur lequel ils interviennent.

Une formation peut donc rassembler des acteurs d'une même entreprise (formation intra-entreprise), ou bien des acteurs d'entreprises différentes (formation inter-entreprises). De même une formation commune peut s'adresser à des publics qui exercent leurs métiers dans le même secteur d'activité (branche), ou sur un territoire donné (bassin d'emploi), ou encore au sein d'un réseau (donneur d'ordre et sous-traitant).

Elle peut s'adresser aux membres paritaires du dialogue social institutionnel (branches professionnelles, CPRI, CPRIA, observatoires du dialogue social, commissions paritaires locales...).

L'originalité du dispositif est de ne pas limiter l'accès aux formations communes aux représentants salariés/employeurs, mais de permettre également aux salariés et aux employeurs d'y avoir directement accès.

À titre occasionnel, des agents de la fonction publique (ex : magistrats, inspecteurs du travail) peuvent participer à ces formations pour mieux comprendre le regard et les pratiques des partenaires sociaux sur le contexte, ses enjeux, le sens de la négociation et leurs capacités d'innovation.

3.2. Composition des stages

Une composition paritaire, ou du moins proche de la parité, entre les représentants des employeurs et des salariés est nécessaire pour atteindre les objectifs de ces formations.

Le ratio doit être apprécié en fonction de la taille des entreprises, particulièrement pour les TPE-PME, pour lesquelles l'équilibre sera plus difficile à atteindre.

Dans la même logique, une attention particulière devra être portée pour favoriser la constitution d'un groupe de stagiaires partageant des préoccupations communes (y compris dans des secteurs différents) et réduire ainsi le risque d'une forte disparité due à des réalités de terrain trop éloignées.

Afin de permettre une véritable interactivité, le nombre optimal de stagiaires se situe entre 8 et 12.

3.3. Expression de la demande

3.3.1. Cadre général

La demande de formation commune doit être généralement exprimée de manière conjointe par les employeurs et les salariés ou leurs représentants.

L'analyse de la demande peut conduire à proposer une méthode pédagogique particulière en prévoyant dans le déroulé de la formation commune un premier temps distinct (*cf.* 1.3).

3.3.2. Cadres particuliers

Des conventions ou des accords collectifs d'entreprise ou de branche peuvent définir le contenu de formations communes spécifiques à leurs besoins, et les conditions dans lesquelles elles sont dispensées, à travers des cahiers des charges particuliers (article L.2212-2 du code du travail).

3.4. Durée

L'offre de formation commune peut être soit modulaire, soit proposée sous forme de parcours.

Afin de permettre une bonne dynamique de formation, il est souhaitable que les modules de formations communes aient une durée minimale de deux jours.

Ces journées de formation peuvent être accolées ou distantes dans le temps, de type « formation-action », permettant ainsi aux stagiaires de s'enrichir de retours d'expériences.

3.5. Lieu

Les formations communes doivent être suivies conjointement sur un même site.

Le lieu où se dispense la formation commune doit être suffisamment neutre, distinct par exemple du lieu habituel de négociation.

Le critère résidentiel est à privilégier pour favoriser les échanges au-delà du strict temps de formation.

3.6. Évaluations

Une évaluation individuelle anonyme sera demandée à chacun des stagiaires de la formation.

Celle-ci devra notamment porter sur :

- le niveau de satisfaction globale ;
- l’atteinte des objectifs de formation et des objectifs pédagogiques ;
- les méthodes de formation utilisées ;
- la qualité des apports de connaissance et de la documentation utilisée ;
- les temps de convivialité et de vie du groupe ;
- les conditions matérielles de formation ;
- la pertinence et l’utilité de la formation pour l’exercice par les stagiaires de leurs fonctions représentatives ;
- l’envie de continuer à se former procurée par le stage ;
- l’appréciation du respect de l’équidistance des animateurs et de l’organisme de formation.

À l’issue de chaque stage, une évaluation de la formation commune réalisée par l’organisme de formation référencé sera adressée à l’Intefp.

Cette évaluation devra mentionner :

- l’intitulé, la date, la durée et le lieu de la formation ;
- les thématiques abordées ;
- le nombre de stagiaires et le ratio employeur/salarié ;
- les caractéristiques des stagiaires : statuts, mandats représentatifs, organisations éventuelles, secteurs d’activité ;
- la qualité des animateurs (profil et expérience professionnelle).

Une synthèse des évaluations individuelles réalisée par l’organisme de formation référencé est adressée en annexe de cette évaluation à l’Intefp.

PARTIE IV

FINANCEMENT

4.1. Les dispositions du décret

Pour les salariés, le suivi d’une formation commune peut s’effectuer soit dans le cadre du plan de formation de l’entreprise, soit dans le cadre du congé de formation économique, sociale et syndicale. Dans ce dernier cas, la formation ne peut être dispensée que par les centres de formation des organisations syndicales de travailleurs reconnues représentatives au niveau national, ou par des instituts spécialisés (cf. arrêté du 9 janvier 2018 fixant la liste des organismes dont les stages ou sessions sont consacrés à la formation économique, sociale et syndicale).

Pour les employeurs, cette formation peut être prise en charge par les fonds d’assurance formation de non-salariés ou par les OCPA compétents dans les cas prévus par le décret n° 2017-714 du 2 mai 2017.

L’intégration des formations communes au plan de formation de l’entreprise permet d’en faire bénéficier salariés et employeurs sans distinction, et marque l’engagement de l’entreprise.

4.2. Les autres sources de financement

Des conventions ou des accords collectifs d’entreprise ou de branche portant sur les formations communes peuvent définir les modalités de leur financement, pour couvrir les frais pédagogiques, les dépenses d’indemnisation et les frais de déplacement et d’hébergement des stagiaires et animateurs (article L. 2212-2 du code du travail).

Plusieurs opérateurs peuvent également abonder le financement de formations communes, notamment les OPCA, les DIRECCTE, les collectivités territoriales.

Pour les agents publics, les formations communes peuvent s'inscrire dans le cadre des plans annuels de formation.

PARTIE V

L'INTEFP ET FORMAT DIALOGUE

L'Intefp, de par son expérience et sa mission de service public, assume un rôle pivot dans la mise en place, le suivi et l'évaluation des formations communes.

Pour aider à la mise en place de formations communes et favoriser un échange d'expériences, l'Intefp anime et met à disposition des acteurs un site web dédié aux formations communes intitulé « Format Dialogue ».

5.1. Appuyer, conseiller

Comme tout organisme de formation, l'Intefp conçoit et met en œuvre des formations communes. En parallèle, le législateur a souhaité faire de l'Intefp un acteur original du dispositif pour venir en conseil et apporter un appui aux prestataires de formation.

Cet accompagnement permet de former les formateurs qui le souhaitent, de procéder à des expérimentations, de les évaluer et d'opérer les ajustements nécessaires, pour une meilleure capitalisation.

Par ailleurs l'Intefp met son expertise au service des entreprises et des branches professionnelles, lesquelles, par accord collectif, peuvent définir le contenu des formations communes, les conditions dans lesquelles elles sont dispensées et leurs modalités de financement, afin de les accompagner dans l'expression de leurs besoins et la rédaction d'un cahier des charges particulier adapté à leurs situations.

Format Dialogue permet à tout acteur de solliciter directement un accompagnement de l'Intefp pour la mise en œuvre de son projet.

5.2. Fédérer, animer

L'Intefp organise des sessions de formation et d'échanges en direction des organismes de formation, des animateurs et des intervenants impliqués dans les formations communes. Ces sessions ont notamment pour objectif de coordonner la production d'outils-supports partagés et la validation de bonnes pratiques, afin de renforcer l'efficacité des contenus et des modalités de ces formations, en fonction des bilans des actions déjà réalisées.

Format Dialogue rend visible l'actualité de ces partenaires.

5.3. Capitaliser

L'Intefp structure un processus de référencement et de mise en valeur des organismes de formation ou organismes paritaires adhérant au cahier des charges général.

Cette formule permet d'orienter les demandeurs de formations vers les organismes référencés.

L'Intefp assure la capitalisation des expériences menées afin de transférer et diffuser l'ensemble des bonnes pratiques ainsi valorisées.

Le bilan des formations communes tel qu'indiqué au III de l'article R.2212-2 est intégré au rapport annuel d'activité de l'Intefp.

Le référencement par l'Intefp est visible sur le site « Format Dialogue » à l'adresse <http://format-dialogue.intefp.fr/>.

5.4. Gouvernance

L'Intefp anime et assure le secrétariat du comité national de suivi et du conseil scientifique des formations communes.

Comité national de suivi

Le comité national de suivi est composé des représentants des organisations syndicales et professionnelles représentatives au plan national interprofessionnel.

Il a pour mission d'analyser le déploiement des formations communes à partir des remontées de terrain et des évaluations reçues par l'Intefp, et de proposer des améliorations au dispositif.

Il formule des recommandations à l'Intefp ou à tout autre organisme de formation, et il peut solliciter ponctuellement le conseil scientifique pour éclairer ses avis.

Conseil scientifique

Le conseil scientifique est composé d'un représentant de la Direction générale du travail et de personnes qualifiées et indépendantes désignées par le directeur de l'Intefp.

Elles offrent un haut niveau d'expertise dans un ou plusieurs domaines du champ des formations communes. Ses membres sont choisis en dehors des organisations présentes au comité de suivi national.

Il peut proposer de nouvelles thématiques de formations communes et de nouvelles modalités pédagogiques.

Il participe à l'actualisation du cahier des charges national avec l'Intefp.