

POINT DE VUE

Danser sur un volcan

« ... Si la tendance actuelle n'est pas rapidement inversée, une crise majeure s'annonce en effet : l'Etat français pourrait se révéler un jour – plus proche qu'on ne le croit – incapable de financer le fonctionnement normal de ses services publics les plus fondamentaux : écoles, hôpitaux, armée, police, ainsi que le paiement des retraites. (...). Une telle crise paraît même inéluctable, à moins d'économies drastiques ou d'une augmentation massive des impôts et des cotisations sociales, ou encore d'une inflation importante – choses fort pénibles -, voire d'un miraculeux retour à une croissance élevée, hypothèse heureuse mais bien peu vraisemblable, ou, enfin, d'une refonte radicale de l'organisation de ce pays, laquelle paraît encore moins probable ».

Ce point de vue est celui que développe Jacques Attali dans son dernier livre, Tous ruinés dans dix ans (Fayard, 2010). La démonstration, fondée sur l'examen de l'évolution de la dette publique, est très claire. Le point de vue pessimiste que j'ai développé dans ma dernière Lettre n'est donc pas isolé. Je m'en réjouis. Reste à savoir si nous pourrions échapper au pire, tel qu'il s'annonce.

Dans un sens favorable, il semble que l'on assiste, depuis un an, à une certaine évolution des esprits :

- il est désormais permis d'évoquer la perspective, ou la réalité, d'une détérioration du pouvoir d'achat ; ceci eut été considéré comme impensable il y a encore trois ans ; reste à savoir, bien entendu, comment se répartiront les efforts ; c'est là que le maintien ou non du « bouclier fiscal » présente un caractère hautement symbolique ;
- la nécessité d'une remise à plat des régimes de retraite, soit par allongement du nombre d'annuités de travail, soit par une hausse des cotisations, apparaît désormais comme une fatalité, compte tenu de l'allongement de l'espérance de vie ; ceux qui contestent cette nécessité font figure d'arrière garde ;
- l'hypothèse d'une incapacité de l'Etat de faire face aux échéances de sa dette extérieure, à l'exemple de la Grèce, est désormais envisagée, ne serait-ce que pour affirmer qu'il s'agit là d'une hypothèse à exclure ; bien entendu, plus la ministre des Finances exclut une telle hypothèse, plus cela signifie qu'il est permis d'y penser ;
- les dernières mesures de rigueur annoncées par le Gouvernement n'ont pas suscité de tollé ; tout le monde a compris qu'après les folles dépenses des années 2008 et 2012, il lui fallait se serrer la ceinture ; les dépenses somptuaires de certains ministres n'en sont que plus scandaleuses aux yeux des gens.

En, bref, tout semble indiquer que les Français prennent progressivement conscience de la gravité de la situation. Mais ce serait compter sans l'existence de discours qui vont dans un tout autre sens :

- les partis politiques, qu'ils soient de la majorité ou de l'opposition, demeurent calés sur un discours démagogique de type « tout va bien, Madame la marquise », « faites nous confiance et tout ira pour le mieux »,
- les syndicats en restent largement à leur politique du « toujours plus » comme si rien n'avait changé ; il s'agit pour eux de préserver les acquis et, notamment, de défendre la retraite à 60 ans,
- le patronat, largement absent des grands débats de société, déconnecté par rapport aux grandes problématiques de l'heure, inconscient de l'image négative qu'il suscite, se concentre sur la défense de son précarré, ceci sur un ton comparable à celui des syndicats de salariés. Peut-être le mandat moyennant lequel la présidente du MEDEF a été réinvestie dans ses fonctions lui interdit-il de s'exprimer autrement, ou d'une façon qui serait plus ambitieuse.

Les discours institutionnels, autrement dit, semblent en retard par rapport à ce dont les Français ont progressivement pris conscience. Reste à savoir comment chacun réagit face aux nuages qui s'accumulent à l'horizon. On songe à la « Belle époque » : jouissons pendant qu'il en est encore temps. Ou encore aux passagers du Titanic : dansons un dernier ragtime avant que le navire ne sombre. ■

Hubert Landier

ANALYSE

Tocqueville et les retraites : l'impossible réforme

La journée d'action syndicale du 24 Juin dernier, pas plus que les précédentes, n'aura été un grand succès, alors même que venait d'être annoncé le recul de l'âge légal de départ à la retraite. Il est ainsi devenu manifeste que la stratégie des états-majors syndicaux n'était pas en phase avec l'opinion dominante, les salariés étant sans doute une majorité à avoir admis le caractère inéluctable d'une réforme qui sera nécessairement douloureuse, au moins pour certains d'entre eux.

Cette réforme, pourtant, en est-elle une ? Le Gouvernement, en renonçant par avance à toute remise en cause des régimes spéciaux, à tout alignement du régime des fonctionnaires sur celui des salariés et à toute réforme « systémique », s'évite une confrontation avec les syndicats, mais se limite en même temps à des expédients qui rendront inéluctables de nouvelles mesures.

Ainsi, la situation en France se présente globalement de la façon suivante :

- Un Etat très interventionniste mais aussi très faible, malgré les apparences qu'il cherche à donner de lui-même, et qui subordonne les enjeux à long terme à des considérations électoralistes à court terme,
- Des corporatismes installés dans leurs prérogatives, qu'ils défendent en fonction de nobles principes, au mépris de toute forme de solidarité d'une profession ou d'un groupe à l'autre, et de toute référence, sinon de pure forme, à l'intérêt général,
- Une imbrication inextricable entre les rôles respectifs des représentants de l'Etat et des représentants des intérêts particulier en présence (après tout, est-ce à l'Etat, aux organisations syndicales et professionnelles ou aux intéressés eux-mêmes de se préoccuper de l'organisation des régimes de retraites ?).

Il est frappant de constater à quel point une telle situation correspond très exactement à la description que propose Tocqueville de la France de la fin du XVIIIème siècle. On pourra en juger :

1 – Tocqueville insiste ainsi sur le rôle des corporatismes et sur l'émiettement de la société française en petites sociétés jalouses de leurs prérogatives et soucieuses de les faire passer avant tout :

Il semble que le peuple français soit comme ces prétendus corps élémentaires dans lesquels la chimie moderne rencontre de nouvelles particules séparables au fur et à mesure qu'elle les regarde de plus près. Je n'ai pas trouvé moins de trente-six corps différents parmi les notables d'une petite ville. (...). Tous sont séparés les uns des autres par quelques petits privilèges, les moins honnêtes étant encore signes d'honneur. Entre eux, ce sont des luttes éternelles de préséance. L'intendant et les tribunaux sont étourdis du bruit de leurs querelles. « On vient enfin de décider que l'eau bénite sera donnée au présidial avant de l'être au corps de la ville. Le parlement hésitait ; mais le roi a évoqué l'affaire en son conseil, et a décidé lui-même. Il était temps ; cette affaire faisait fermenter toute la ville » (...).

► Ces corporatismes sont représentés non pas par les intéressés eux-mêmes mais par des représentants se réclamant d'eux, agissant de leur propre chef et constituant un collège de notables, plus ou moins coupés de leurs mandants :

Au XVIIIème siècle, ce n'est plus le peuple lui-même agissant en corps qui forme l'assemblée générale. Celle-ci est presque toujours représentative. Mais ce qu'il faut bien considérer, c'est que nulle part elle n'est plus élue par la masse du public et n'en reçoit l'esprit. Partout elle est composée de notables, dont quelques uns y paraissent en vertu d'un droit qui leur est propres ; les autres y sont envoyés par les corporations ou les compagnies, et chacun remplit un mandat impératif que lui a donné cette petite société particulière. (...)

La défense de leurs privilèges n'empêche en aucun cas ceux qui en sont bénéficiaires de proclamer leur attachement de principe à l'égalité entre les hommes :

Le spectacle de tant de privilèges abusifs ou ridicules dont on sentait de plus en plus le poids et dont on apercevait de moins en moins la cause, poussait (...) vers l'idée de l'égalité naturelle des conditions. (...) Il n'y eut pas de contribuable lésé par l'inégale répartition des tailles qui ne s'échauffât à l'idée que tous les hommes doivent être égaux ; pas de petit propriétaire dévasté par les lapins du gentilhomme son voisin qui ne se plût à entendre dire que tous les privilèges indistinctement étaient condamnés par la raison. Chaque passion publique se déguisa ainsi en philosophie.

2 - Les différentes composantes de la société ne voyant pas plus loin que leurs avantages immédiats, à l'exclusion de l'intérêt général, aboutissent à ce que Tocqueville appelle un « individualisme collectif » :

Nos pères n'avaient pas le mot d'individualisme, que nous avons forgé pour notre usage, parce que, de leur temps, il n'y avait pas en effet d'individu qui n'appartint à un groupe et qui pût se considérer absolument seul ; mais chacun des mille petits groupes dont la société française se composait ne songeait qu'à lui-même. C'était, si je puis m'exprimer ainsi, une sorte d'individualisme collectif (...).

Cet émiettement de la société française en de multiples microsociétés n'empêche nullement une homogénéisation des conditions de vie ; la dissolution du sentiment d'appartenance conduit à une valorisation exclusive de l'intérêt particulier ; le souci de gagner plus devient la valeur dominante, et ceci d'autant plus que les choses changent plus vite, apportant leur lot d'insécurité ; le dirigisme de l'Etat ne fait que développer cette tendance au « chacun pour soi » :

Et ce qu'il y a de plus étrange, c'est que tous les hommes qui se tenaient si à l'écart les uns des autres étaient devenus tellement semblables entre eux qu'il eût suffi de les faire changer de place pour ne pouvoir plus les reconnaître. (...)

Les hommes n'étant plus attachés les uns aux autres par aucun lien de castes, de classes, de corporations, de familles, ne sont que trop enclins à ne se préoccuper que de leurs intérêts particuliers, toujours trop portés à n'envisager qu'eux-mêmes et à se retirer dans un individualisme étroit où toute vertu publique est étouffée. Le despotisme, loin de lutter contre cette tendance, la rend irrésistible, car il retire aux citoyens toute passion commune, tout besoin mutuel, toute occasion d'agir ensemble ; il les mure, pour ainsi dire, dans la vie privée. (...)

Dans ces sortes de sociétés, où rien n'est fixe, chacun se sent aiguillonné sans cesse par la crainte de descendre et l'ardeur de monter ; et comme l'argent, en même temps qu'il est devenu la principale marque qui classe et distingue entre eux les hommes, y a acquis une mobilité singulière, passant de mains en mains sans cesse, transformant la condition des individus, élevant ou abaissant les familles, il n'y a presque personne qui ne soit obligé de faire un effort désespéré et continu pour le conserver ou pour l'acquérir. L'envie de s'enrichir à tout prix, le goût des affaires, l'amour du gain, la recherche du bien être et des jouissances matérielles y sont donc les passions les plus communes.

3 - L'Etat entend intervenir en tout et partout, en y mettant d'ailleurs beaucoup de compétence ; cette compétence, toutefois, est vouée à l'échec quand elle est trop éloignée des réalités locales et aboutit à une grande lourdeur de fonctionnement :

Dans les temps de disette, c'était l'intendant qui faisait distribuer au peuple du blé ou du riz (...). On peut croire aisément qu'une charité faite de si loin était souvent aveugle ou capricieuse, et toujours très insuffisante. Le Gouvernement central ne se bornait pas à venir au secours des paysans dans leurs misères ; il prétendait leur enseigner l'art de s'enrichir, les y aider et les y forcer au besoin. Dans ce but, il faisait distribuer de temps en temps par ses intendants et ses subdélégués de petits écrits sur l'art agricole, fondait des sociétés d'agriculture, promettait des primes (...).

Le ministre a déjà conçu le désir de pénétrer avec ses propres yeux dans le détail de toutes les affaires et de régler lui-même tout à Paris. (...) Vers la fin du XVIIIème siècle, il ne s'établit pas un atelier de charité au fond d'une province éloignée sans que le contrôleur général ne veuille en surveiller lui-même la dépense, en rédiger le règlement et en fixer le lieu. Crée-t-on des maisons de mendicité : il faut lui apprendre le nom des mendiants qui s'y présentent, lui dire précisément quand ils sortent et quand ils rentrent. (...).

Il faut du reste reconnaître qu'en France le Gouvernement central n'imita jamais ces gouvernements du midi de l'Europe qui ne semblent s'être emparés de tout que pour tout laisser stérile. Celui-ci montre souvent une grande intelligence de sa tâche et toujours une prodigieuse activité. Mais son activité est souvent improductive et même malfaisante, parce que, parfois, il veut faire ce qui est au-dessus de ses forces, ou fait ce que personne ne contrôle. (...)

Cette volonté interventionniste conduit l'Etat à prétendre faire le bonheur des gens malgré eux et à leur prodiguer des recommandations qui ne sont pourtant pas de son domaine de compétence :

Quelquefois le conseil entendait obliger les particuliers à prospérer, quoi qu'ils en eussent. Les arrêts qui contraignent les artisans à se servir de certaines méthodes et à fabriquer de certains produits sont innombrables ; et comme les intendants ne suffisaient pas à surveiller l'application de toutes ces règles, il existait des inspecteurs généraux de l'industrie qui parcouraient les provinces pour y tenir la main.

Il y a des arrêts du conseil qui prohibaient certaines cultures dans des terres que ce conseil y déclare impropres. On en trouve où il ordonne d'arracher des vignes plantées, suivant lui, dans un mauvais sol (...).

Cette volonté interventionniste nécessite une énorme machine administrative et conduit à une complexité croissante des textes légaux, mais aussi à une incertitude croissante quant aux conditions de leur application :

Pour arriver à tout diriger de Paris et à y tout savoir, il a fallu inventer mille moyens de contrôle. La masse des écritures est déjà énorme, et les lenteurs de la procédure administrative si grandes que je n'ai jamais

remarqué qu'il s'écoulât moins d'un an avant qu'une paroisse pût obtenir l'autorisation de relever son clocher ou de relever son presbytère ; le plus souvent deux ou trois années se passent avant que la demande soit accordée. (...).

Je croyais que le goût de la statistique était particulier aux administrateurs de nos jours ; mais je me trompais. Vers la fin de l'ancien régime, on envoie souvent à l'intendant de petits tableaux tout imprimés qu'il n'y a plus qu'à faire remplir par ses subdélégués et par les syndics des paroisses. (...).

Lors même que la loi n'était pas changée, la manière de l'appliquer variait tous les jours. Quand on n'a pas vu l'administration de l'ancien régime à l'œuvre, en lisant les documents secrets qu'elle a laissés, on ne saurait imaginer le mépris où finit par tomber la loi, dans l'esprit même de ceux qui l'appliquent, lorsqu'il n'y a plus ni assemblée politique, ni journaux, pour ralentir l'activité capricieuse et borner l'humeur arbitraire et changeante des ministres et de leurs bureaux. (...)

La question qui se pose, dans ces conditions, est de savoir si les choses sont encore réformables ; dans le cas de l'Ancien régime français, on connaît la réponse. Plus près de nous, le régime soviétique s'est effondré en quelques années seulement et à la surprise générale (les quelques auteurs ayant prévu cet événement majeur n'ayant pas été entendus). Le prochain effondrement sera-t-il celui de l'Europe, et plus particulièrement celui de la France ? Il serait imprudent d'exclure une telle hypothèse.

Hubert Landier

FOOTNOTES

► Comment s'explique la violence dans les banlieues :

Le dernier « dîner du développement durable », organisé par MCS/Synergence le 1er juillet dernier chez Drouant, avait pour invité Farouk Belkedar et le thème portait sur les immigrés et la violence dans les banlieues : comment l'interpréter ?

Les immigrés, Farouk Belkedar les connaît bien ; il a participé aux premiers stages d'alphabétisation organisés chez Renault à l'intention des travailleurs étrangers. Après la fermeture de l'usine de Billancourt, où il travaillait, il a créé, avec Daniel Labbé, l'association « Starter », qui visait à apporter à des populations « sensibles » les bases qui leur permettraient de suivre une formation ou de trouver un emploi. Militant de toujours, engagé aujourd'hui dans plusieurs associations citoyennes, Farouk Belkedar est l'un de ceux, en France, qui peuvent parler des travailleurs immigrés et de leurs descendants avec le ton juste de celui qui sait de quoi il parle.

Pour lui, la violence n'est pas à sens unique. Quitter son pays est déjà une forme de violence. L'accueil qui, souvent, leur a été réservé en a été une autre. Beaucoup d'entre eux, qui espéraient retourner chez eux – riches – ont du y renoncer. Leurs enfants sont ballottés entre la culture d'origine de leurs parents, sans vraiment la connaître, et la culture de leur pays d'accueil, en laquelle ils ne se reconnaissent pas vraiment. D'où, venant d'eux, une réaction d'extrême violence. Inconsciemment, ils vengent la violence faite à leurs parents. De même de leur identification à l'Islam : « je ne suis pas croyant, soulignait Farouk, mais si on s'en prend à l'Islam, c'est à ma mère qu'on fait injure et je la défendrai... ».

C'était la matière d'un débat dense et riche avec les clients et consultants amis réunis à cette occasion.

► Ouarzazate : université d'été MCS/Synergence

Toute l'équipe de MCS sera réunie du 22 au 26 juillet à Skoura, près de Ouarzazate, dans le sud marocain. Objet du séminaire : le développement des synergies entre MCS et Synergence, l'accompagnement de notre développement, notre organisation, la mise en œuvre des multiples projets qui nous trottent par la tête.

Pourquoi Skoura ? Parce que nous y retrouverons Catherine Quenisset, ancienne directrice de l'Institut supérieur du management de la qualité de Bordeaux Ecole de management, qui a créé une maison d'hôtes conforme aux principes du développement durable. Donc, nous parlerons aussi de démarche qualité, de développement durable et de projets humanitaires.

► MCS à l'université d'été de l'IAS

Hubert Landier, Bernard Merck et Catherine Jacquet seront présents à la traditionnelle université d'été de l'Institut international de l'audit social, qui aura lieu cette année à Pau, à l'invitation du Pr. Fernando Cuevas. Nous y traiterons pour notre part :

- l'audit de climat social, outil de management humain (Bernard Merck),
- l'audit de climat social, outil de communication sociale (Catherine Jacquet),
- l'audit de climat social, outil de médiation sociale (Hubert Landier).

NOS PROCHAINES MANIFESTATIONS, UN GROUPE DE TRAVAIL

FAIRE FACE AU DÉSENGAGEMENT DES SALARIÉS

création d'un groupe de travail

Pourquoi un groupe de travail inter-entreprises sur ce thème ?

Le mal être des salariés au travail s'exprime moins aujourd'hui par la participation à l'action syndicale ou à des mouvements collectifs que par des réactions purement individuelles de désengagement : absentéisme croissant, somatisation (stress, dépression), perte d'efficacité et laisser aller (celui-ci se traduisant par une augmentation des délais, des pannes, des erreurs, etc.), détérioration des relations avec les clients (absence d'empressement, incivilité) et donc de l'image de l'entreprise.

Ces nouvelles formes de risque social, telles qu'elles se développent, peuvent représenter un coût exorbitant pour l'entreprise. Même s'il est peu apparent, celui-ci est susceptible dans certains cas de représenter jusqu'à 10 ou 15 points de rentabilité. Il en va donc de la performance, à la fois durable et globale, de l'entreprise, ce qui représente une « nouvelle frontière » pour la fonction RH.

Le groupe s'efforcera ainsi de répondre aux questions suivantes :

- quelles sont les différentes manifestations du désengagement des salariés dans le fonctionnement de l'entreprise,
- quelles sont ses relations avec la dégradation du climat social et l'accroissement des risques psycho-sociaux,
- comment mesurer leur impact sur la performance économique de l'entreprise,
- quelles sont les causes concrètes du désengagement et comment y faire face,
- quelles sont les formes de management susceptibles de le provoquer, de contribuer à son développement - ou au contraire de contribuer à sa diminution,
- quelles erreurs éviter et quelle politique mettre en place afin de lutter efficacement contre le désengagement.

Afin de réfléchir aux solutions concrètes susceptibles d'être mises en oeuvre, nous vous proposons de participer à la création d'un groupe de travail sur ce thème dans les conditions précisées dans la **fiche jointe ci-après**,



FAIRE FACE AU DÉSENGAGEMENT DES SALARIÉS

Fiche de présentation du groupe de travail

Le programme de travail qui vous est proposé

- ▶ Confronter les expériences des DRH,
- ▶ dégager les outils d'analyse susceptibles d'enrichir leur pratique avec le concours d'experts et de praticiens,
- ▶ Construire la démarche permettant aux DRH de faire face au désengagement des salariés avec un maximum d'efficacité et d'évaluer l'impact de leur action en termes de contribution à la performance globale de l'entreprise.

L'animation du groupe

Hubert LANDIER, directeur général de MCS, agence spécialisée dans les audits de climat social et l'accompagnement des entreprises, vice-président de l'Institut international de l'Institut international de l'audit social, professeur émérite à l'Académie du travail et des relations sociales (Moscou), auteur de nombreux ouvrages,

parmi lesquels : Evaluer le climat social de votre entreprise (Eyrolles, 2008) et Evitez le stress de vos salariés (Eyrolles, 2009).

Catherine JACQUET, directrice des opérations de MCS et directrice du pôle social de Synergence, consultante spécialisée dans les audits et la communication sociale.

Calendrier proposé

- ▶ Octobre/ Novembre : constitution du groupe de travail,
- ▶ Fin novembre 2010 : lancement du groupe sous forme de réunion en vue d'en établir le programme exact et le calendrier (date à convenir)
- ▶ Durée : Octobre 2010 à Juillet 2011 à raison d'une réunion mensuelle
- ▶ Juillet 2011 : Synthèse des travaux.

La démarche proposée

- ▶ Constitution d'un groupe de responsables RH de haut niveau,
- ▶ Une dizaine de réunions dans l'année,
- ▶ Des invités et des témoignages d'experts et de praticiens afin de faciliter la réflexion,
- ▶ L'élaboration d'un rapport final et de recommandations pratiques.

Les conditions de participation

- ▶ une cotisation initiale de 2 000 € HT
- ▶ une participation aux frais de 450 € HT pour chaque réunion

(tous les frais sont déductibles au titre du budget de la formation professionnelle continue) - Organisme de formation agréé sous le numéro : 11751393075

MCS - 14, cité Griset - 75011 Paris - Tel : 01 44 52 89 89 - Email : contact@management-social.com - www.management-social.com
 Sarl au capital de 30 000 euros - RC Paris 88811106 - Siret 34787360600086 - Ape 7022Z - Siège social : 14, cité Griset - 75011 Paris



Bulletin - réponse

FAIRE FACE AU DÉSENGAGEMENT DES SALARIES

à retourner à **MCS**

14, cité Griset

75011 Paris

Tél : 01 44 52 89 89

Fax : 01 44 52 02 84

contact@management-social.com

MME, M.

FONCTION

SOCIÉTÉ

E-MAIL

ADRESSE

TÉLÉPHONE FAX

- SOUHAITE PRENDRE CONTACT AVEC M. HUBERT LANDIER
- ADHÈRE AU GROUPE DE TRAVAIL « REFORME DE LA REPRESENTATIVITE SYNDICALE »
cotisation (droit d'entrée) : **2 392 € TTC***
- * RÈGLEMENT PAR CHÈQUE À L'ORDRE DE MCS
- UNE FACTURE ACQUITTÉE VOUS SERA ENVOYÉE DÈS RÉCEPTION DU RÈGLEMENT
- * RÈGLEMENT SUR FACTURE



A Comprendre le syndicalisme et les stratégies syndicales Mardi 5 octobre 2010

<http://www.management-social.com/format10/form10.php?refstag=A>

QUEL CONTENU ?

- Les principales tendances et leur origines ; Les caractéristiques fondamentales du syndicalisme français
- l'organisation interne des centrales syndicales
- l'organisation externe des centrales syndicales
- Les difficultés actuelles de l'action syndicale
- Les réformes de la représentativité et ses conséquences
- Quelle politique de relations sociales pour le DRH ?

B Préparer et conduire une négociation sociale Jeudi 14 octobre 2010

<http://www.management-social.com/format10/form10.php?refstag=B>

QUEL CONTENU ?

- Le rôle respectif des différents acteurs sociaux dans l'entreprise
- Connaître ses interlocuteurs, leurs objectifs et leurs Méthodes d'action
- Analyse d'un cas de négociation et règles fondamentales d'une négociation réussie
- L'évolution prévisible des pratiques et de l'encadrement juridique de la négociation dans l'entreprise

C Prévenir et gérer les conflits sociaux Mardi 16 novembre 2010

<http://www.management-social.com/format10/form10.php?refstag=C>

QUEL CONTENU ?

- Les données actuelles du climat social en France, et les nouvelles formes d'expression de mécontentement
- La détection des tensions et des risques de conflits
- La dynamique du conflit social / Conseils méthodologiques et mesures pratiques à adopter
- Les mesures à prendre afin de réduire les tensions

D Préparer et animer le CE et les DP Jeudi 21 octobre 2010

<http://www.management-social.com/format10/form10.php?refstag=D>

QUEL CONTENU ?

- Le rôle précis de chacune des instances : CE, DP, CHSCT, DUP
- La préparation et l'animation des réunions de CE et de DP
- Le risque de délit d'entrave
- Simulation d'une réunion de DP et/ou de CE et conseils pratiques

E S'entraîner au débat contradictoire Mardi 14 septembre 2010

<http://www.management-social.com/format10/form10.php?refstag=E>

QUEL CONTENU ?

- Comment faire face à une confrontation verbale : Les différentes situations possibles
- Procédés d'argumentation et figures de dialectique
- Comment faire face à un interlocuteur agressif
- De la confrontation à la recherche d'un terrain d'entente

▼
Pour s'inscrire, merci de contacter : Fouzia NAIM au : 01 44 52 89 89

Pour 2 inscriptions la 3ème formation EST OFFERTE

le bulletin d'inscription se trouve sur la page suivante, ou sur www.management-social.com

Bulletin d'inscription aux programmes de formation interentreprises 2010



www.management-social.com



Conditions générales

Toute inscription est soumise aux présentes conditions générales :

- ▶ Une convention de formation, le programme de la formation et l'émargement du stagiaire par demi-journée seront remis à l'entreprise.
- ▶ Le stagiaire se verra remettre, à l'issue de la formation, une attestation de suivi de stage sur demande.
- ▶ Les prix HT incluent la fourniture du support de formation ainsi que les pauses-café du matin et de l'après-midi.
- ▶ En cas de prise en charge du paiement par un organisme collecteur, le responsable de l'inscription devra communiquer à MCS tous les éléments pour assurer le paiement. Si le paiement n'est pas effectué, MCS sera fondé à réclamer le montant du paiement des frais de formation auprès de l'entreprise inscrite, solidairement débitrice.
- ▶ L'absence ou l'abandon du stagiaire au cours du programme de formation entraînera le règlement intégral de celui-ci.
- ▶ Seules les annulations réceptionnées au moins 10 jours avant le programme de formation ne seront pas facturées. Pour toute annulation réceptionnée moins de 10 jours avant la date du programme de formation, il sera facturé les dépenses réellement engagées évaluées à 50 % du coût de la formation.
- ▶ MCS se réserve le droit d'ajourner une session si le nombre de participants prévu est jugé pédagogiquement insuffisant. Dans ce cas, MCS s'engage à prévenir immédiatement chaque stagiaire et à lui proposer une inscription prioritaire sur la prochaine session, sachant que nos stages sont programmés deux à trois fois par an.

À retourner à MCS

14, Cité Griset
75011 Paris
ou par fax
01 44 52 02 84

MCS est déclaré organisme de formation sous le numéro : 11751393075.
(Merci de remplir formulaire ci-après)

Programmes de formation

	Prix HT	Nbre de participants	Nbre de jours	Prix HT
A Comprendre le syndicalisme et les stratégies syndicales <input type="checkbox"/> Mercredi 17 mars <input type="checkbox"/> Jeudi 17 juin <input type="checkbox"/> Mardi 5 octobre	695 €		1 jour	€
B Préparer et conduire une négociation sociale <input type="checkbox"/> Jeudi 1 ^{er} avril <input type="checkbox"/> Mardi 6 juillet <input type="checkbox"/> Jeudi 14 octobre	695 €		1 jour	€
C Prévenir et gérer les conflits sociaux <input type="checkbox"/> Jeudi 25 mars <input type="checkbox"/> Mardi 20 juillet <input type="checkbox"/> Mardi 16 novembre	695 €		1 jour	€
D Préparer et animer le CE et les DP <input type="checkbox"/> Mardi 4 mai <input type="checkbox"/> Mardi 29 juin <input type="checkbox"/> Jeudi 21 octobre	695 €		1 jour	€
E S'entraîner au débat contradictoire <input type="checkbox"/> Mardi 18 mai <input type="checkbox"/> Mardi 14 septembre <input type="checkbox"/> Jeudi 18 novembre	695 €		1 jour	€
F Analyse du climat social et performance humaine <input type="checkbox"/> Mardi 8 juin <input type="checkbox"/> Jeudi 25 novembre	695 €		1 jour	€

(Retrouvez le détails de ces formations sur notre site : www.management-social.com)

Formations assurées par MCS en collaboration avec CENTORIDEP

Total HT	€
+ TVA 19,6 %	€
Total TTC de	€

Société	<input type="text"/>
Nom	<input type="text"/>
Prénom	<input type="text"/>
Fonction	<input type="text"/>
Tel.	<input type="text"/>
Fax	<input type="text"/>
Email	<input type="text"/>
Adresse	<input type="text"/>
CP	<input type="text"/>
Ville	<input type="text"/>
Contact	<input type="text"/>
Adresse de facturation si différente de celle de l'entreprise	<input type="text"/>

Programme en



Mode de Règlement

- Chèque joint à l'ordre de MCS
- Règlement sur facture

Date

Cachet de l'entreprise :

Signature :