



Référentiel des mots clefs du dialogue social

dans la fonction publique



www.rds.asso.fr



Traduisant la volonté d'un dialogue modernisé, plus large et efficace, les accords de Bercy de juin 2008, suivis de la loi du 5 juillet 2010 relative à la rénovation du dialogue social, ont ouvert la voie aux accords collectifs dans les trois fonctions publiques et à tous les niveaux. Près de dix ans après, la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique va plus loin en voulant conférer une valeur juridique à ces accords. En effet, si la validité de ces derniers pouvait jusqu'alors être reconnue, le législateur ne leur avait pas attribué une telle portée. A cette fin, la loi d'août 2019, par son article 14, habilite le gouvernement à *« prendre toutes mesures, par ordonnance, afin de favoriser, aux niveaux national et local, la conclusion d'accords négociés dans la fonction publique »*.

Auparavant, un groupe d'experts, missionné par le gouvernement, a émis 29 propositions pour renforcer la négociation collective dans la fonction publique et, plus précisément, prôné un élargissement et une actualisation des thèmes de négociation. Finalement, après une phase de concertation avec les partenaires sociaux, l'année 2021 a débuté avec la signature, le 17 février, par le président de la République, de l'ordonnance sur la négociation collective. Y sont, notamment, repris les domaines susceptibles de faire l'objet d'accords, parmi lesquels : temps de travail, télétravail, qualité de vie au travail, accompagnement social des réorganisations de services, égalité et insertion professionnelle, déroulement des carrières et de la promotion professionnelle, formation, GPEC, protection sociale complémentaire...

Cette nouvelle donne législative conjuguée aux enjeux soulevés par la crise sanitaire devraient placer plus

fréquemment les acteurs sociaux à la table des négociations. La question des modalités et des pratiques de ce dialogue social peut se poser. Ainsi, à l'aune des travaux de notre Association, en particulier lors des Assises du dialogue social dans la fonction publique du 29 septembre 2016, les participants avaient observé que les termes utilisés, par les uns et les autres, pour définir la nature du dialogue social, prévu pour aborder tel ou tel thème, font souvent l'objet de malentendus. Une consultation, une concertation ou une négociation ne s'engagent et ne se gèrent pas de la même manière.

C'est la raison pour laquelle nous avons élaboré ce **référentiel sur les mots clefs du dialogue social dans la fonction publique, afin que les parties prenantes soient au clair sur la modalité retenue**. N'oublions pas pour autant de considérer les conditions du dialogue social dit informel, c'est-à-dire « hors des procédures régulières et obligatoires », modalités informelles qui peuvent être vécues comme un complément utile et pertinent par toutes les parties. Ainsi, tout en reconnaissant l'importance et la force du dialogue social formel, il est nécessaire de ne pas négliger sa forme informelle qui n'est pas encadrée, voire enfermée dans des procédures qui, tout en étant parfaitement légales, peuvent parfois ne pas atteindre les buts qu'elles se fixent.

Ce référentiel, construit collectivement, devrait contribuer à permettre à chacun de dialoguer sur les sujets dont il souhaite s'emparer, avec **des bases claires et communes, notamment sur les finalités et conditions respectives des consultations, concertations ou négociations**.

Référentiel

Quelques notions à ne pas confondre dans le cadre du travail

➤ LES RELATIONS PROFESSIONNELLES

Liens entre les individus dans l'exercice de leurs missions professionnelles, ils sont indispensables à la pratique d'un métier et peuvent être fonctionnels, hiérarchiques, internes ou externes à l'organisation.

➤ LES RELATIONS SOCIALES

Ensemble des interactions à l'occasion du travail entre l'employeur ou la hiérarchie d'une part, et les agents et leurs représentants d'autre part.

➤ LES RELATIONS HUMAINES

Toutes relations entre personnes, elles dépassent les relations professionnelles. Elles puisent leur source dans le travail mais peuvent en déborder.



Le dialogue social

➤ DÉFINITION GÉNÉRALE

Addition de moments d'échanges formels ou non entre des personnes ès-qualités, le dialogue social porte sur tous les sujets dont ces acteurs choisissent de se saisir. Il peut se tenir à divers niveaux et prendre différentes formes : consultation, concertation, négociation ; cette dernière notamment constitue un mode de régulation des relations sociales.

➤ DÉFINITION DE SES ACTEURS ET DE LEURS RÔLES

De manière générique, aux différents niveaux :

- ☞ La consultation est menée par l'employeur auprès des élus dans les instances
- ☞ La négociation relève de l'employeur et des représentants des organisations syndicales représentatives
- ☞ La concertation est menée entre l'employeur et les représentants des agents selon des modalités à définir avec les organisations syndicales et les élus
- ☞ Les cadres et les échelons intermédiaires sont aussi des acteurs du dialogue social

Au-delà de ces acteurs directs sur le terrain, d'autres - indirects - influencent ou participent au dialogue social :

- ☞ L'État, les collectivités territoriales et le Parlement qui fixent les règles conformément à leurs prérogatives
- ☞ Les organes nationaux de dialogue social (conseil supérieur...)
- ☞ Les organisations syndicales
- ☞ Les organes de prestations sociales
- ☞ Les centres de gestion dans la fonction publique territoriale
- ☞ Les organismes de formation comme le CNFPT ou les OPCO comme l'ANFH



➤ DÉFINITION DE SES FORMES

INFORMATION

L'employeur partage avec des représentants des agents des éléments d'explication sur une politique ou une décision déjà prise ou qu'il s'apprête à prendre afin de leur assurer le même niveau de connaissance et de compréhension des enjeux. De leur côté, les représentants des agents informent l'employeur ou la hiérarchie de leurs analyses, leurs préoccupations et leurs propositions.

CONCERTATION

Les parties se concertent sur un sujet, par exemple sous forme de groupe de travail, à un stade où il n'y a pas de projet pré-élaboré, pour trouver ensemble une réponse à une question ou un problème.

La concertation n'est encadrée par aucun texte. Le périmètre des participants est défini avec les organisations syndicales représentatives. Celles qui s'engagent dans une concertation peuvent s'en retirer au cours du processus ; elles ne sont alors pas engagées par le résultat. L'employeur peut également y mettre fin. Selon les décisions des parties, la concertation peut déboucher sur une consultation (obligatoire ou non), une négociation ou une décision unilatérale.

CONSULTATION

L'employeur :

☞ Doit consulter les instances, c'est-à-dire prendre l'avis des représentants des agents sur de nombreuses questions, notamment celles qui sont relatives à l'organisation et au fonctionnement des services, à la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, aux règles statutaires, aux orientations de la politique indemnitaire et à l'égalité femmes-hommes. Ces consultations sont d'autant plus utiles qu'elles ont été nourries des informations nécessaires et sont engagées tôt dans le processus pour intégrer les préoccupations et propositions des représentants des agents. Ces avis ne lient pas l'administration.

☞ Peut consulter tout ou partie des agents sur un sujet qui les concerne directement. Pour préserver la qualité du dialogue social, une telle consultation doit être régulée et articulée avec les représentants des agents.

NÉGOCIATION

C'est le moment le plus riche du dialogue social. Les acteurs entrent en négociation pour traiter un sujet ou tenter de résoudre un conflit, en évitant les faux sujets. Ils acceptent la possibilité d'un accord, c'est-à-dire d'un compromis qui n'est pas une compromission. La négociation permet l'expression des désaccords.

Elle est préparée par un accord de méthode qui précise notamment le sujet à traiter, les attentes des parties, les informations nécessaires aux négociateurs, le délai retenu pour tenter de parvenir à un accord. Elle nécessite la loyauté des parties dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un éventuel accord.

Les appuis au dialogue social

➔ LE RECOURS À UN FACILITATEUR

Cela peut être intéressant pour mettre tous les acteurs au même niveau et pour donner les clés qui feront que le dialogue fonctionne ou pas. Il faut qu'il soit indépendant et accepté par les acteurs.

Il peut aider à fixer en amont les règles d'une négociation sereine. Il peut accompagner les acteurs sur toutes les phases du dialogue.

Si la facilitation est mise en place suffisamment en amont dans le dialogue social, elle peut permettre d'éviter le conflit et donc le besoin de médiation.

➔ LA MÉDIATION

Elle est indispensable quand les acteurs ne se comprennent pas ou ne veulent plus échanger, en cas de conflit ou de blocage, en cas de nécessité de relancer un dialogue social interrompu ou parti sur de mauvaises bases.

Elle doit proposer une solution qui permette de définir un accord minimum permettant de réenclencher une négociation de fond.

Le médiateur ou le tandem (un représentant employeur, un représentant des agents) retenu doit bien entendu être indépendant des acteurs et faire l'objet d'une approbation de toutes les parties. Il doit les accompagner jusqu'à la fin de la négociation.

➔ LA FORMATION CONTINUE

Qu'il s'agisse de la formation syndicale, de la formation à l'initiative des employeurs ou encore des formations communes, elles sont organisées pour des employeurs et des représentants des agents qui souhaitent aborder des questions relatives au dialogue social et notamment tous les points abordés ci-dessus.

S'agissant des formations communes, animées par une personne ou un binôme rompu à la pratique du dialogue social, elles visent à permettre aux parties de mieux se comprendre sur les rôles, les enjeux et les formes du dialogue social. De telles sessions ont été mises en œuvre dans la fonction publique hospitalière à la satisfaction des participants.

➔ LA FORMATION INITIALE

Le Réseau des Écoles de Service public (RESP) compte 38 écoles dont un nombre croissant au fil des années intègre dans leur cursus de formation initiale des modules de sensibilisation au dialogue social.

LE COMITÉ DE PILOTAGE

Ce référentiel a été élaboré à partir d'échanges avec les membres du comité de pilotage (COFIL) du groupe de réflexion « Dialogue social dans la fonction publique » de notre Association. Le COFIL est composé de représentants des fédérations de fonctionnaires et des réseaux d'employeurs publics.



QUELQUES REPÈRES

- ☞ **Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983** portant droits et obligations des fonctionnaires, dite « loi Le Pors ».
- ☞ **Accords de Bercy sur la rénovation du dialogue social dans la fonction publique - juin 2008.** Premier accord sur le dialogue social et son organisation au sein de la fonction publique depuis sa fondation en 1946.
- ☞ **Loi n° 2010-751 du 5 juillet 2010** relative à la rénovation du dialogue social et comportant diverses dispositions relatives à la fonction publique.
- ☞ **Loi n° 2019-828 du 6 août 2019** de transformation de la fonction publique.
- ☞ **Ordonnance n° 2021-174 du 17 février 2021** relative à la négociation et aux accords collectifs dans la fonction publique.

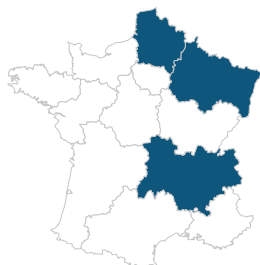
REMERCIEMENTS

Jean-Paul Guillot, ancien président de l'Association et Bernard Maurin, ancien chef de la section aide à la négociation et conflits au ministère du Travail, sont membres du groupe de réflexion « Dialogue social dans la fonction publique ». Ils ont été particulièrement investis dans l'élaboration de ce référentiel.

Réalités du dialogue social

219 bd Saint-Germain • 75007 Paris

☎ +33 (0)1 40 64 72 00



Afin de contribuer au développement du dialogue social dans les entreprises privées et publiques locales, les PME, les collectivités et nourrir le dialogue social territorial, l'association bénéficie de la dynamique d'équipes régionales.

Hauts-de-France
Grand Est
Auvergne-Rhône-Alpes

www.rds.asso.fr

