



# LE PACTE DE CONFIANCE POUR L'HOPITAL PUBLIC

GROUPE 2

DIALOGUE SOCIAL ET RESSOURCES  
HUMAINES

DOCUMENT DE TRAVAIL PROVISOIRE

# GROUPE 2

## DIALOGUE SOCIAL ET RESSOURCES HUMAINES

Ce document a été projeté en support de la présentation des travaux du groupe 2, lors de la séance plénière du 9 janvier 2013.

Il est incomplet sans les commentaires oraux qui l'ont accompagné.

DOCUMENT DE TRAVAIL PROVISOIRE

# Le dialogue social local :

## Reconnaître – Rénover – Réussir

- Présidente
  - **Danielle TOUPILLIER**, directrice générale du Centre National de Gestion des praticiens hospitaliers et des personnels de direction de la fonction publique hospitalière
- Vice-présidents
  - **Jean-Paul GUILLOT**, président de Réalités du Dialogue Social
  - **Roland OLLIVIER**, directeur de l'Institut du Management – EHESP
- Rapporteur
  - **Bernard VERRIER**, inspection générale des affaires sociales

# En préambule

- Des objectifs ambitieux
  - Réconcilier l'humain et le « système » sanitaire, social et médico-social
  - Le dialogue social à l'hôpital est indissociable des valeurs fondatrices du service public hospitalier
- Une méthode participative et une concertation approfondie
  - Le champ couvert est celui des établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux
  - Des travaux en trois phases

# En préambule (suite)

- Un processus propice à la qualité des travaux
  - Deux sous-groupes (PH et FPH) et des plénières
  - 13 réunions, entre le 27 septembre et le 17 décembre 2012, à raison de 6 séances plénières, 4 séances en sous-groupe PH et 3 séances en sous-groupe FPH
  - Légitime âpreté de certains débats mais :
    - respect et écoute mutuels, convivialité, sens des responsabilités, volonté commune de progresser

# LES CONSTATS

## Le dialogue social local : une réalité d'ampleur inégale

- Un contexte particulier
  - Dialogue social – négociation – fonction publique
  - Statut général de la fonction publique hospitalière
  - Service public hospitalier : missions, contraintes
  - Fortes particularités socio-démographiques :
    - 80% de femmes
    - Exposition des personnels aux risques professionnels et psycho-sociaux
    - Problèmes de recrutement
    - Déficit d'attractivité

# LES CONSTATS (suite)

## Une Réalité ...

- Une réalité surtout pour la FPH
  - Une certaine culture du dialogue social au travers d'accords nationaux
  - Une gestion paritaire d'organismes importants

DOCUMENT DE TRAVAIL PROVISOIRE

# LES CONSTATS (suite)

## ...D'ampleur inégale

- Une réalité très inégale
  - Un dialogue social souvent plus formel que réel surtout au niveau local
  - Un dialogue social moins riche pour les praticiens hospitaliers
  - Un dialogue social plus difficile à structurer dans les établissements de petite taille
  - Un dialogue social à adapter pour les établissements de très grande taille



# LES CONSTATS (suite)

- Des instances au fonctionnement aléatoire
- Une certaine pauvreté du dialogue social de proximité
- Une faible implication conjointe des praticiens hospitaliers et des personnels de la FPH sur des sujets qui leur sont communs

# LES CONSTATS (suite)

## Des insuffisances structurelles et des acteurs en attente

- Des règles juridiques incomplètes pour les praticiens hospitaliers
- Des règles de dialogue social et un droit des instances consultatives non adaptés à certaines réalités (par exemple, les regroupements d'établissements)
- La pression du court terme financier

## LES CONSTATS (suite)

- Des attentes fortes pour un dialogue social de qualité
  - Une éthique du management
  - Un dialogue social qui permette des relations sociales plus harmonieuses

## **LES CONSTATS (fin)**

### **Le tournant de la loi du 5 juillet 2010**

- Une loi fondamentale pour la FPH
- Les limites de la loi

DOCUMENT DE TRAVAIL PROVISOIRE

# LES PROPOSITIONS

## Faire vivre le dialogue social local : les conditions de la réussite

- Une volonté commune pour agir
- La démocratie sociale
- Des objectifs prioritaires

## LES PROPOSITIONS (suite)

### Deux orientations structurantes

- renforcer les fondations du dialogue social
- vivre et progresser ensemble par le dialogue social

DOCUMENT DE TRAVAIL PROVISOIRE

# LES PROPOSITIONS (suite)

## Sept principes d'action

- Clarifier
- Reconnaître
- Responsabiliser
- Cerner
- Sécuriser
- Outiller
- Évaluer

# LES PROPOSITIONS (suite)

## Renforcer les fondations du dialogue social

- D'abord clarifier
  - Qu'entend-t-on par dialogue social ?
  - Sur quels sujets porte le dialogue social ?
  - A quel niveau s'exerce le dialogue social ?
  - Quelle forme prend le dialogue social ?
  - Quelles sont les parties au dialogue social ?
  - Quel degré d'autonomie d'une négociation se situant à un niveau autre que national ?



# LES PROPOSITIONS

## Renforcer les fondations du dialogue social (suite)

- Clarifier : 3 propositions
  - Aider les acteurs à s'approprier les contenus, les niveaux et les formes du dialogue social
  - Identifier clairement les acteurs du dialogue social à tous les niveaux, de l'établissement au niveau national
  - Inviter les acteurs du dialogue social à s'assurer de leur degré d'autonomie avant d'engager toute négociation

# LES PROPOSITIONS

## Renforcer les fondations du dialogue social (suite)

- Sécuriser : 3 propositions
  - Favoriser le dialogue social pour les praticiens hospitaliers dans un cadre juridique sécurisé
  - Engager au premier semestre 2013 une concertation sur la question de la représentativité syndicale des praticiens hospitaliers
  - Faire vivre le dialogue social à tous les niveaux (inter fonction publique, national, inter régional, régional, territorial et local) en respectant la répartition des responsabilités et des thèmes de négociation entre le ministère des affaires sociales et de la santé et les organisations syndicales représentatives des praticiens hospitaliers et des personnels de la fonction publique hospitalière

# LES PROPOSITIONS

## Renforcer les fondations du dialogue social (suite)

- Responsabiliser : 1 proposition
  - Insister sur les droits et obligations de l'ensemble des parties à la négociation
- Reconnaître : 1 proposition
  - Élaborer une charte du dialogue social, à tous ses niveaux d'expression, pour l'ensemble des acteurs du secteur public sanitaire, social et médico-social

# LES PROPOSITIONS

**Pratiquer le dialogue social à tous les niveaux. Vivre et progresser ensemble par le dialogue social**

- Promouvoir, soutenir et conduire le dialogue social. 2 orientations :
  - 1. Associer les professionnels aux projets des établissements. 3 propositions :
    - Encourager et ménager des espaces de dialogue social informel et promouvoir le management participatif
    - Associer les professionnels aux projets stratégiques de l'établissement
    - Impliquer et reconnaître le rôle majeur des cadres dans cette nouvelle approche des ressources

# LES PROPOSITIONS

**Pratiquer le dialogue social à tous les niveaux.**

**Vivre et progresser ensemble par le dialogue social**

- 2. Revivifier les instances de concertation : CME, CTE, CHSCT, CSIRMT, Commissions Régionales Paritaires, CAP, Conseils supérieurs, Comités Nationaux Consultatifs...

DOCUMENT DE TRAVAIL PROVISOIRE

– 15 propositions pour :

- (re)donner aux instances toute leur place dans le dialogue social
- Préciser, compléter, élargir leurs compétences
- Renforcer leur rôle de proposition
- Mieux articuler leurs rôles et compétences
- Décloisonner leur fonctionnement
- Adapter le droit des instances délibératives et consultatives à la réalité de l'organisation territoriale des établissements (établissements référents ou participant à des coopérations institutionnelles)

# LES PROPOSITIONS

**Pratiquer le dialogue social à tous les niveaux. Vivre et progresser ensemble par le dialogue social**

- **Promouvoir, soutenir et conduire le dialogue social (suite)**
  - Négocier des accords
    - Les conditions de la réussite
    - Cerner les constituants de la négociation et lui donner un contenu
    - L'arbitrage – la conciliation – la médiation

# LES PROPOSITIONS

**Pratiquer le dialogue social à tous les niveaux.**

**Vivre et progresser ensemble par le dialogue social**

- Négocier des accords : 3 propositions
  - Avant l'engagement d'une négociation, se préoccuper des conditions de sa réussite
  - Faire porter d'abord le dialogue social local et en particulier la négociation sur les sujets déclarés prioritaires par les praticiens hospitaliers et les personnels de la FPH
  - Conférer à la commission régionale une mission de conciliation et de prévention des conflits dans le champ des établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux



# LES PROPOSITIONS

**Pratiquer le dialogue social à tous les niveaux. Vivre et progresser ensemble par le dialogue social**

- Clarifier, affirmer et intensifier le rôle de pilotage et de régulation de l'État
  - 4 propositions sur ce thème, concernant l'État central, régional et territorial

# LES PROPOSITIONS

**Pratiquer le dialogue social à tous les niveaux. Vivre et progresser ensemble par le dialogue social**

- **Former, accompagner et outiller les acteurs du dialogue social**
  - L'accompagnement par la formation : 2 propositions
    - Développer des modules de formation continue pour les professionnels et les syndicalisés actuellement en responsabilité
    - Définir un référentiel de formation initiale sur les bases du dialogue social et de la gestion des ressources humaines dans la gestion d'un établissement sanitaires, social et médico-social

- Former, accompagner et outiller les acteurs du dialogue social (suite)
  - Accompagner la conduite de projet et soutenir les acteurs de terrain : 2 propositions
    - Établir des référentiels de la conduite de projets, avec les acteurs et le plus en amont possible
    - Mettre en place un dispositif de soutien aux acteurs de terrain pour la conduite de ces projets

DOCUMENT DE TRAVAIL PROVISOIRE

- Former, accompagner et outiller les acteurs du dialogue social (suite)
  - Mobiliser les acteurs nationaux : 1 proposition
    - Mobiliser l'Agence Nationale d'Appui à la Performance pour accompagner les acteurs du dialogue social dans les «établissements publics de santé, sociaux et médico-sociaux
  - Accompagner par les moyens syndicaux : 1 proposition
    - Veiller à ce que les décisions concernant les moyens syndicaux, qui seront arrêtées dans le cadre inter fonctions publiques de l'agenda social, prennent en compte les spécificités des établissements publics de santé, sociaux et médico-sociaux

# LES PROPOSITIONS

**Pratiquer le dialogue social à tous les niveaux.**

**Vivre et progresser ensemble par le dialogue social**

- Observer, suivre et évaluer le dialogue social
  - 2 propositions :
    - Mettre en place des dispositifs de veille sociale et un observatoire national du dialogue social dans les établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux
    - Construire dans la concertation un référentiel d'évaluation du dialogue social commun à toutes les catégories professionnelles exerçant dans les établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux

**MERCI AUX PARTICIPANTS  
DU GROUPE 2  
ET MERCI A TOUS  
POUR VOTRE ATTENTION**

DOCUMENT DE TRAVAIL PROVISOIRE