

DIALOGUE SOCIAL

Quand les DRH s'entraînent à négocier avec les syndicats

Emmanuel Franck | France | Toute l'actu RH | Publié le 20/09/2022

Comment renouer le dialogue avec les syndicats après les tensions générées par les 1 607 heures et à quelques semaines des élections professionnelles ? C'est la question que se sont posés les adhérents de l'ANDRHDT réunis à Strasbourg le 15 septembre. Pour répondre, les DRH étaient invités à simuler des séances de négociation en ateliers.



[1]

L'Association nationale des DRH des territoires (ANDRHDT) organisait le 15 septembre à Strasbourg, à la veille de son assemblée générale, un colloque intitulé « 2022, l'odyssée du dialogue social ». « Le sujet s'imposait à quelques semaines des élections professionnelles de la fonction publique et alors que la mise en place des 1 607 heures a créé des cassures avec les organisations syndicales et les agents », explique Patrick Coroyer, qui sera prochainement réélu à la tête de l'association, depuis l'auditorium de la Région Grand Est, hôtesse du colloque.

Le dialogue entre employeurs publics locaux et syndicats s'impose peut-être d'autant plus comme sujet de travail que sa pratique semble compliquée dans le contexte actuel, quoi qu'encouragée par le législateur. Avec en tête l'échéance du mois de décembre, les syndicats vont d'abord penser à faire le plein d'électeurs. La réforme de la négociation collective, censée la renforcer, laisse d'autre part sceptique Pierre-Yves Blanchard, directeur général adjoint du CIG Grande couronne. Sa principale innovation -la valeur juridique désormais conférée aux accords- est « un sujet juridique sur lequel les collectivités ne s'engagent pas », confie-t-il à La Gazette.

Co-auteur* du rapport « Renforcer la négociation collective dans la fonction publique », Christian Vigouroux, conseiller d'État honoraire, rappelle l'ambition de ces accords et dessine la ligne de crête sur laquelle ils se situent, entre contractualisation des relations sociales et respect du statut des fonctionnaires (interview à lire le 21 septembre).

- « Il nous faut parvenir à des relations fécondes et apaisées avec les syndicats » [2]

« Effet gilet jaune »

Quant au transfert de la gestion de carrière des agents des CAP (commissions administratives paritaires) vers les DRH, Pierre-Yves Blanchard le perçoit surtout comme « la perte d'un outil de régulation, qui va laisser les DRH bien seuls pour traiter des situations individuelles ». Patrick Coroyer, également DRH de Nantes et de sa métropole, signale en outre un obstacle d'ordre sociologique : un « effet rue » ou un « effet gilet jaune ». Diffus mais réel, celui-ci se traduit par une volonté de la base de désintermédier la relation avec l'employeur, ce qui « rend difficile l'aboutissement d'une négociation » avec les syndicats. Enfin, le récent passage aux 1 607 heures a parfois laissé des traces dans les relations sociales locales.

« Une négociation ratée, c'est lorsque l'une des deux parties a l'impression d'avoir perdu », analyse Patrick Coroyer. Or le passage aux 1 607 heures s'est parfois effectué sans contreparties (réorganisation du temps de travail, sujétions, salaires).

Pour les DRH des collectivités, l'époque n'est donc pas (encore?) au dialogue social producteur d'une gestion des RH apaisée. Elle est plutôt à renouer le dialogue avec les syndicats. C'était l'objet des deux ateliers de théâtre forum, auxquels la soixantaine d'adhérents de l'ANDRHDT présents le 15 septembre étaient invités à participer. D'un côté, trois DRH interprètent, comme au théâtre, les représentants des employeurs (élu, directeur général et DRH). De l'autre, trois DRH jouent des syndicalistes supposément radicaux (CGT, Sud, FSU). Les syndicats -les vrais- n'étaient, eux, pas invités. Trop risqué et il aurait fallu tous les inviter sans exception, explique-t-on du côté de l'association.

- Les mille et une façons de passer aux 1 607 heures ^[3]

Postures et cohésion

Pour les DRH, l'intérêt de ces ateliers est dès lors de travailler leurs postures et leur cohésion. La saynète est ensuite commentée par la salle et un rapporteur en tire les leçons.

La situation de négociation est la suivante : une petite collectivité de 4 500 agents réunit ses syndicats pour leur annoncer qu'elle veut augmenter le régime indemnitaire de ses agents de catégorie A. Elle dispose d'un petit budget de 80 000 euros. Son objectif est en fait de mieux rémunérer les ingénieurs informatiques afin de pourvoir des postes vacants. La saynète raccroche ainsi la question de l'attractivité, objet d'un colloque de l'ANDRHDT l'année dernière et préoccupation toujours omniprésente dans l'esprit des DRH cette année.

« Si un Sdis (service départemental d'incendie et de secours) veut embaucher un de tes ingénieurs informatique, tu es fichu car leur régime indemnitaire est bien meilleur », expliquait d'ailleurs l'un d'eux à son confrère autour du buffet.

Analyse des raisons de l'échec

Les délégués syndicaux joués -et parfois surjoués- par les DRH défendent de leur côté une augmentation pour tous les agents ou, à tout le moins, pour les travailleurs sociaux, en première ligne pendant le covid. Au bout de 25 minutes animées par les effets de manche souvent amusants des faux délégués syndicaux, les négociateurs se séparent sur un échec, que la salle analyse.

L'enveloppe salariale était trop réduite (18 euros par agent) ; l'élu en charge des RH s'est effacé sans proposer de l'augmenter, laissant son DRH et son DGS en première ligne sans ressource ; le DRH et le DGS s'en sont alors tenus à des questions de méthode ; de leur côté, les syndicalistes se sont alignés sur la position de principe de l'un d'eux (des augmentations générales). A aucun moment il ne fut question du vrai sujet : les postes d'informaticiens vacants, les services non-rendus pour cette raison, les conditions de travail dans le service informatique. C'est la limite du théâtre : sans vrais enjeux, la négociation n'est qu'un jeu.

POUR ALLER PLUS LOIN

- « Il nous faut parvenir à des relations fécondes et apaisées avec les syndicats »
- Fonction publique : la négociation collective n'est pas encore spontanée
- Négociation collective : rejet du recours contre l'ordonnance
- L'ordonnance sur la négociation collective dans l'impasse