



## 3 - Le dialogue social avec les représentants du personnel<sup>1</sup>

### INTRODUCTION

Les expériences territoriales montrent qu'il est essentiel de maintenir et de développer la qualité du dialogue social, parfois mis de côté par peur du conflit. En effet, dans un contexte incertain, les agents et structures de coordination et de représentation du personnel sont un levier pour aider à la mise en place de l'intercommunalité et réguler le stress parfois associé à celle-ci.

Ainsi, dans le cadre des mutualisations, le dialogue social peut à la fois devenir une méthode, un enjeu et un facteur clé de réussite de la réorganisation.

### REPÈRES

- Les accords de Bercy de 2008, la loi du 5 juillet 2010 relative à la rénovation du dialogue social et la circulaire du 22 juin 2011 redonnent de la force au dialogue social. Ils rénovent les instances et leur donnent plus de poids, élargissent le champ des négociations et autorisent l'expérimentation du dialogue social sur le terrain avec souplesse et pragmatisme.
- Les réorganisations territoriales interpellent le dialogue social sur 2 points :
  - les transferts de personnel bouleversent les rapports de force entre les instances de représentation du personnel des organisations de départ et des organisations d'accueil. De plus, ces instances n'ont pas toujours la même culture syndicale, ce qui peut nécessiter des ajustements ;
  - la reconfiguration des services amène des personnels à cohabiter, alors même qu'ils n'ont pas les mêmes conditions de carrière et de représentation syndicale.

### À RETENIR

<sup>1</sup> Fiche synthèse rédigée à l'aide du rapport « Impacts de la réforme territoriale sur les agents », établi par huit élèves administrateurs territoriaux de l'INET sous l'égide du CSFPT.



## Piloter un projet intercommunal : méthodes et outils



- *La réforme est un moment opportun de négociation, qui peut être conduite de différentes façons en fonction du contexte territorial :*
  - lentement, en prenant le temps de préparer les changements, de faire émerger tous les points de discorde et de susciter écoute, échange et analyse ;
  - rapidement, avec un calendrier contraint, afin de susciter la réactivité et d'éviter l'enlisement sur des points litigieux qui risqueraient de bloquer la mise en place de la réforme.

C'est la bonne connaissance du contexte territorial et de ses acteurs qui doit guider la décision sur ce point. En revanche, dans les 2 cas, il apparaît essentiel d'anticiper et d'organiser le dialogue social **en amont** de la réforme, en lien étroit avec les directions des ressources humaines.

- *Le dialogue social peut revêtir de multiples formes sur le terrain :*  
« Consultations des organisations syndicales, identifications des résistances et des leviers de changement, réunions de concertation préalables avec les syndicats, comités de suivi des mutualisations communs à plusieurs collectivités pour permettre l'échange entre les syndicats concernés, conduite d'un travail préalable d'analyse fine des processus et des pratiques pour éclairer employeurs et syndicats, dispositif d'accompagnement des agents, expertise préalable aux réorganisations à partager en matière de « paie-carrière », ou de « protection sociale-retraite », préparation conjointe des dossiers de commissions, intégration des syndicats dans la démarche projet, mise en place des formations à destination des cadres et des syndicats en matière de gestion de projet et de concertation, signature de protocoles d'accord sur les moyens syndicaux précisant leurs modalités en cas de réorganisations et de transferts. »<sup>2</sup>

- *Le dialogue social doit se faire « chemin faisant » et sans discontinuité.*

Deux recommandations peuvent être faites sur ce point :

- d'abord, préserver les droits syndicaux des représentants du personnel faisant l'objet d'un transfert, dans l'attente des élections suivantes ;
  - ensuite, mettre en œuvre des rencontres dédiées et obligatoires plus souvent que la base semestrielle prévue par la loi.
- *Elargir le dialogue social à des personnes expertes,*

<sup>2</sup> Extrait du rapport « Impacts de la réforme territoriale sur les agents », établi par huit élèves administrateurs territoriaux de l'INET sous l'égide du CSFPT.



## Piloter un projet intercommunal : méthodes et outils



Elles ne sont pas forcément représentantes du personnel mais ont des compétences à apporter et sont en capacité d'enrichir les points de vue. Les intégrer dans le processus de dialogue peut créer un canal de communication supplémentaire (remontée des points de vue des agents, participation au débat et redescente de l'information).