

03

# HORIZONS PUBLICS

COMPRENDRE

ANTICIPER

INNOVER

AGIR

horizonspublics.fr

## DOSSIER

# DIALOGUE SOCIAL AUGMENTÉ OU COURT-CIRCUITÉ ?

Une nouvelle partition pour les corps intermédiaires

### Anticipations publiques

*Fab labs* : quelle portée  
pour l'innovation territoriale ?

### Au-delà des frontières

*Care Opinion Scotland* :  
quand les patients  
transforment l'offre de soins



### Grand entretien

JEAN HAËNTJENS  
Le métier de maire  
n'échappe pas  
à l'ubérisation



# Vers un dialogue social libéré ?

**D**ans un rapport publié en janvier 2016, « Travail, emploi, numérique : les nouvelles trajectoires », le Conseil national du numérique explorait déjà l'impact du numérique sur le dialogue social. On pouvait notamment y lire, en filigrane, que le numérique pouvait être un moyen de revitaliser le dialogue social, et permettre de redonner de la vigueur à l'expression directe des salariés, comme le prévoyaient les fameuses lois Auroux de 1982<sup>1</sup>.

Dans ce numéro d'*Horizons publics*, nous avons souhaité relancer ce débat en posant une nouvelle fois la question, en ces termes : avec l'avènement du numérique, et plus généralement des transformations globales de l'économie et de la société, le dialogue social est-il augmenté ou court-circuité ?

Sous l'effet de l'accélération des mutations (sociétales, organisationnelles, numériques), les corps intermédiaires sont en train d'écrire une nouvelle partition, chacun jouant son rôle avec un rythme et une cadence différents. L'époque est clairement au changement de refrain, et le dialogue social, dans le secteur public, n'y échappe pas.

Fidèle à notre ligne éditoriale, adoptant le parti de l'ouverture, nous avons souhaité donner la parole à la fois aux acteurs du dialogue social, ceux qui sont en première ligne pour faire évoluer et faire vivre ces relations sociales (CFDT-UFFA, association des DRH des grandes collectivités, DGA en métropole, adjointe à la mairie de Suresnes en charge du dialogue social, etc.), mais aussi aux observateurs et institutions (Europe & Société – Réalités du dialogue social, Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, association Parlement & Citoyens).

De l'impact du numérique sur les pratiques du dialogue social aux pistes d'action possibles pour sortir des cadres hiérarchiques, procéduraux et syndicaux dans les grandes collectivités locales ; de l'usage des SMS, réseaux sociaux et plateformes d'échanges par les représentants syndicaux et les responsables des ressources humaines, dans le cadre de leurs échanges quotidiens aux avantages des plateformes citoyennes pour renouveler le dialogue citoyen et la démocratie sociale, c'est un voyage dans l'univers mouvant et innovant du dialogue social d'aujourd'hui et de demain que nous vous proposons.

Au-delà de l'actualité immédiate sous haute tension, à l'image des polémiques naissantes sur le recours aux contractuels ou le régime indemnitaire au mérite dans la fonction publique, notre ambition est de vous accompagner, au quotidien, pour anticiper, imaginer et se projeter dans ce nouveau monde public en train de se dessiner.

Julien Nessi,  
Rédacteur en chef  
d'*Horizons publics*

1. Promulguées en 1982, les lois Auroux sont à l'origine d'innovations notables en matière d'expression des salariés sur leurs conditions de travail et de prévention des risques. Elles sont notamment à l'origine de la création du CHSCT, mais aussi du droit de retrait.  
Source : Anact.

# SOMMAIRE

## L'actualité vue par...

**Cédric Lussiez,**  
directeur du centre hospitalier  
d'Arpajon | 4

## Ils nous étonnent

Améliorer la qualité de vie  
des patients grâce à la créativité | 8

Le flair contre le cancer | 9

Dijon, ville intelligente globale | 10

Un labo pour favoriser  
l'inclusion numérique | 12

## Au-delà des frontières

*Care Opinion Scotland :*  
quand les patients transforment  
l'offre de soins | 14

## Grand entretien

**Jean Haëntjens**  
Le métier de maire  
n'échappe pas à l'ubérisation. | 18

## Dossier

### DIALOGUE SOCIAL AUGMENTÉ OU COURT-CIRCUITÉ ?

Une nouvelle partition  
pour les corps intermédiaires

#### Sur le terrain

**Le dialogue social  
sous le signe de l'innovation**  
*Par Gérard Ramirez del Villar* | 28

#### Mises en perspective

**Le dialogue social avec la société  
civile : enjeux et perspectives**  
*Par Patrick Bernasconi* | 36

**Fonction publique :  
le dialogue social à l'épreuve  
du numérique**  
*Par Maud Stéphan* | 40

**Les grandes collectivités doivent  
réinventer le dialogue social**  
*Par Johan Theuret et Aude Fournier* | 48

**L'impact des nouvelles  
technologies dans les relations  
entre les employeurs publics  
et les organisations syndicales**  
*Par l'UFFA-CFDT* | 54

**Numérique : un nouveau souffle  
pour la démocratie participative  
et sociale ?**  
*Par Marc Rocca et Alexandre Borderies* | 60

#### Réactions

**Le numérique est une opportunité  
pour le dialogue social !**  
*Béatrice de Lavalette et Claudy Lebreton* | 68

## Anticipations publiques

**Fab labs : quelle portée  
pour l'innovation territoriale ?**  
*Par Flavie Ferchaud* | 80

**Comment engager  
la métamorphose  
du service public ?**  
*Par Magali Barnoin* | 86

**Orienter l'innovation numérique  
urbaine, sans lui couper les ailes**  
*Par Thierry Marcou* | 90

**CARTOSCOPIE**  
**Le vieillissement,  
un enjeu d'avenir**  
*Par Stéphane Cordobes* | 96

## Cultures publiques

Lectures, Podcasts, Vidéos,  
Colloques, Événements,  
Sur le web | 98



# DIALOGUE SOCIAL AUGMENTÉ OU COURT-CIRCUITÉ ?

## Une nouvelle partition pour les corps intermédiaires

Défiance de la représentativité, nouveaux modes de travail, nouvelles pratiques managériales, révolution numérique, renouveau de la participation citoyenne, le dialogue social n'échappe pas aux mutations, dans le privé comme dans le public. Dans le secteur public, les réformes gouvernementales successives et les restructurations en cours dans les collectivités (fusion de collectivités, restrictions budgétaires, évolution des compétences et des métiers) font aussi bouger les lignes, sur fond de tensions avec le programme *Action publique 2022* et de campagnes électorales avec les élections professionnelles dans la fonction publique à la fin de l'année.

Face à ces transformations, le dialogue social dans le secteur public peut-il être réinventé ? Comment innover pour améliorer la qualité du dialogue social ? Quelle est la place des corps intermédiaires dans une société numérique ? Comment réinventer la négociation à l'ère des réseaux sociaux ? Le numérique est-il une menace ou une opportunité dans les administrations centrales ou déconcentrées ? Quel rôle peuvent jouer les directions des ressources humaines, les managers intermédiaires et les représentants syndicaux pour donner un nouveau souffle aux relations sociales dans ce contexte ?



Patrick Bernasconi

Alexandre Borderies

Béatrice de Lavalette

Aude Fournier

Mylène Jacquot

Claudy Lebreton

Marc Rocca

Maud Stéphan

Johan Theuret

**horizonspublics.fr**

