



BIENVENUE !

Anfh

Association nationale  
pour la formation permanente  
du personnel hospitalier

Occitanie

## LA NEGOCIATION COLLECTIVE DANS LE VERSANT HOSPITALIER

Olivier MERIAUX

Florent LE FRAPER DU HELLEN

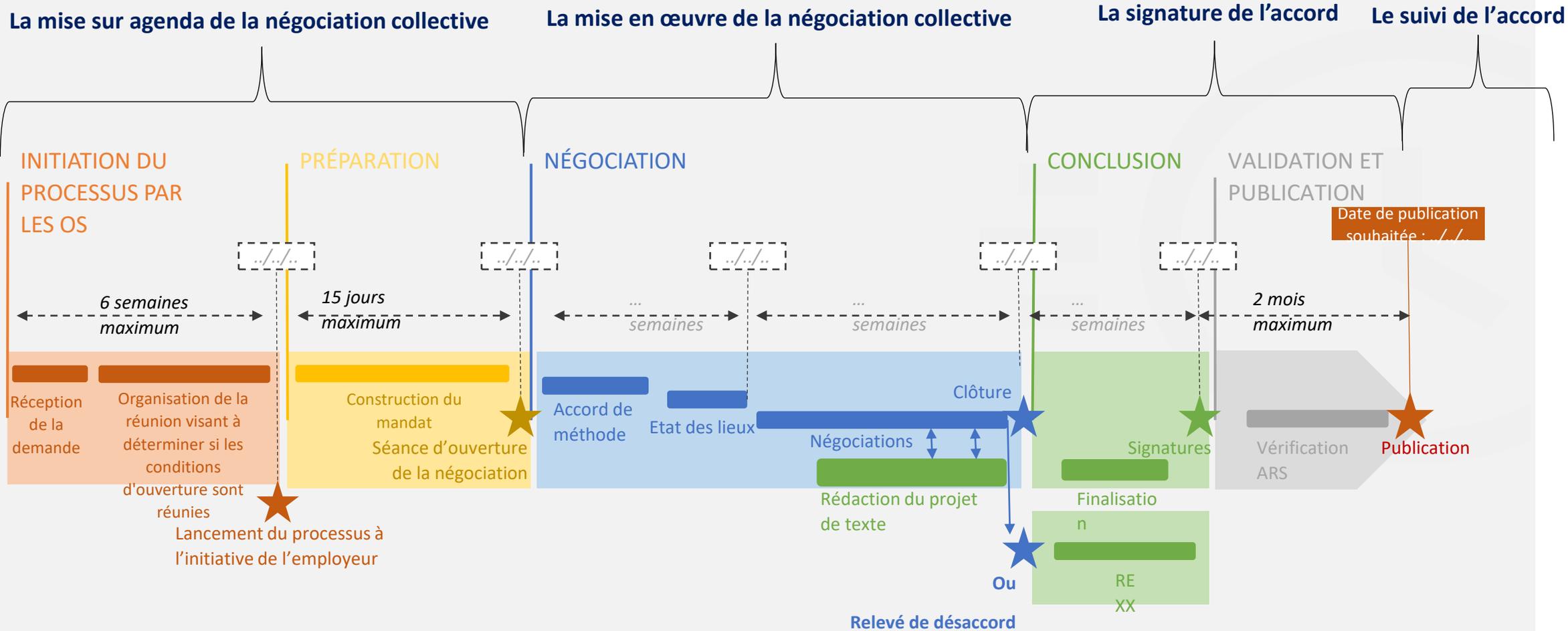
4 mai 2022

# Objectifs, bases réglementaires et de travail

## Objectifs :

- **Connaître le cadre juridique** de la négociation collective dans le versant hospitalier de la FP
- **Identifier des repères communs** pour organiser le processus de négociation
  - **Code général de la Fonction publique**
  - **Ordonnance n° 2021-174 du 17 février 2021** relative à la négociation et aux accords collectifs dans la fonction publique
  - **Décret n° 2021-904 du 7 juillet 2021** relatif aux modalités de la négociation et de la conclusion des accords collectifs dans la fonction publique
  - **Guide d'appui à la négociation collective** dans la fonction publique hospitalière  
[https://www.fhf.fr/content/download/199646/1678504/version/3/file/FHF\\_Guide\\_Negotiation\\_31.01.22.pdf](https://www.fhf.fr/content/download/199646/1678504/version/3/file/FHF_Guide_Negotiation_31.01.22.pdf)

# Programme



## 1. La négociation collective

## La négociation collective sous l'angle juridique

"... **toutes les négociations qui ont lieu entre un employeur**, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs, **d'une part, et une ou plusieurs organisations de travailleurs, d'autre part**, en vue de:

- **Fixer les conditions de travail** et d'emploi,
- Régler les relations entre les employeurs et les travailleurs
- Régler les relations entre les employeurs ou leurs organisations et une ou plusieurs organisations de travailleurs."

**C154 OIT - Convention (n° 154) sur la négociation collective, 1981**

# La négociation collective sous l'angle de la pratique



<https://www.fhf.fr/Ressources-humaines/Gouvernance-dialogue-social/La-FHF-publie-un-Guide-d-appui-a-la-negociation-collective-dans-la-fonction-publique-hospitaliere>

## PROPOS INTRODUCTIF

Jean-Denis COMBEXELLE

Président du Haut Conseil du dialogue social

Négocier un accord en méconnaissance des règles de droit applicables conduit à une impasse. De même que négocier sans un minimum de méthode et de préparation aboutit le plus souvent à l'échec.

2. Mais ce n'est ni dans les codes ni dans les recueils de jurisprudence que l'on trouvera les moyens de négocier un bon accord sur l'égalité salariale ou les conditions de travail. De même, il n'existe aucune méthode ou recette unique qui, quelles que soient les circonstances et les acteurs, permettrait d'aboutir à un accord.

Les bons guides, tel est le cas de celui élaboré par la Fédération Hospitalière de France, mettent en lumière le fait que, au-delà des techniques, la négociation collective repose sur trois principes : une volonté partagée, le respect et la confiance réciproque.

# Qu'est-ce que la négociation ?

Que peut-on déduire de vos réponses ?

- ...

Pour vous, qu'est-ce que la négociation ?

*>> Prenez 1 minute pour répondre au questionnaire Wooclap*

# Que veut dire « négocier » au sein d'une organisation de travail ?

**Une définition axée sur les acteurs et leur intérêts : la négociation est un processus organisé de décision à plusieurs, qui réunit des parties ayant des intérêts a priori divergents dans un cadre d'interdépendance**

- la négociation collective (ou sociale) réunit les représentants des employeurs et des professionnels, ici des agents publics :
  - ayant des intérêts partiellement conflictuels ou divergents, mais en situation d'interdépendance
  - qui cherchent à résoudre ces problèmes communs ou à créer de la valeur ensemble,
  - en décidant de règles acceptables par toutes les parties-prenantes qu'ils représentent.

## Pourquoi décider à plusieurs au sein d'une organisation?

### Pour des raisons d'efficacité immédiate :

- Réactivité et réduction de l'aléas qu'implique le recours à une instance tierce (vs. s'en remettre au juge)
- Adaptation aux contextes spécifiques
- Appropriation, portage collectif du sens des décisions (vs. s'en remettre aux experts)

### Pour engager une transformation des relations sociales dans la durée :

- Valorisation de l'engagement réciproque et de la responsabilisation des parties-prenantes
- Reconnaissance mutuelle des interlocuteurs
- Réitération des négociations (avec ou sans accord) = développement d'une relation de confiance

### ➤ **Mais tout cela est conditionné à la nature et à la qualité du processus de négociation !**

- Les méthodes coopératives de négociation donnent un résultat meilleur que les méthodes compétitives, et pour les deux parties !

## Comment négocier ?

« La négociation basée sur les intérêts », un corpus de méthodes qui a prouvé son efficacité :

**Un ouvrage fondateur** : Roger Fisher et William Ury (1981) *Getting to yes without giving in...*

→ « *Cheminer vers l'accord sans pour autant renoncer à vos prétentions* »

**De multiples appellations (in)contrôlées** : « négociation raisonnée », *Interest-Based Bargaining*, *Mutual Gains Bargaining*, « Méthode de Harvard », « Négociation constructive », « Négociation fondée sur les techniques de résolution de problème »...

**Un même diagnostic** : le problème majeur de la négociation dans les organisations contemporaines est un problème *de méthode* :

- pour définir correctement les problèmes à régler
- pour identifier les scénarios possibles de résolution
- pour évaluer leur faisabilité et anticiper leurs conséquences
- pour négocier objectivement, sur la base d'informations vérifiées, dans un climat dépassionné...

# La négociation collective sous l'angle de la méthode

## 4 principes clés de la « négociation fondée sur la résolution de problèmes » :

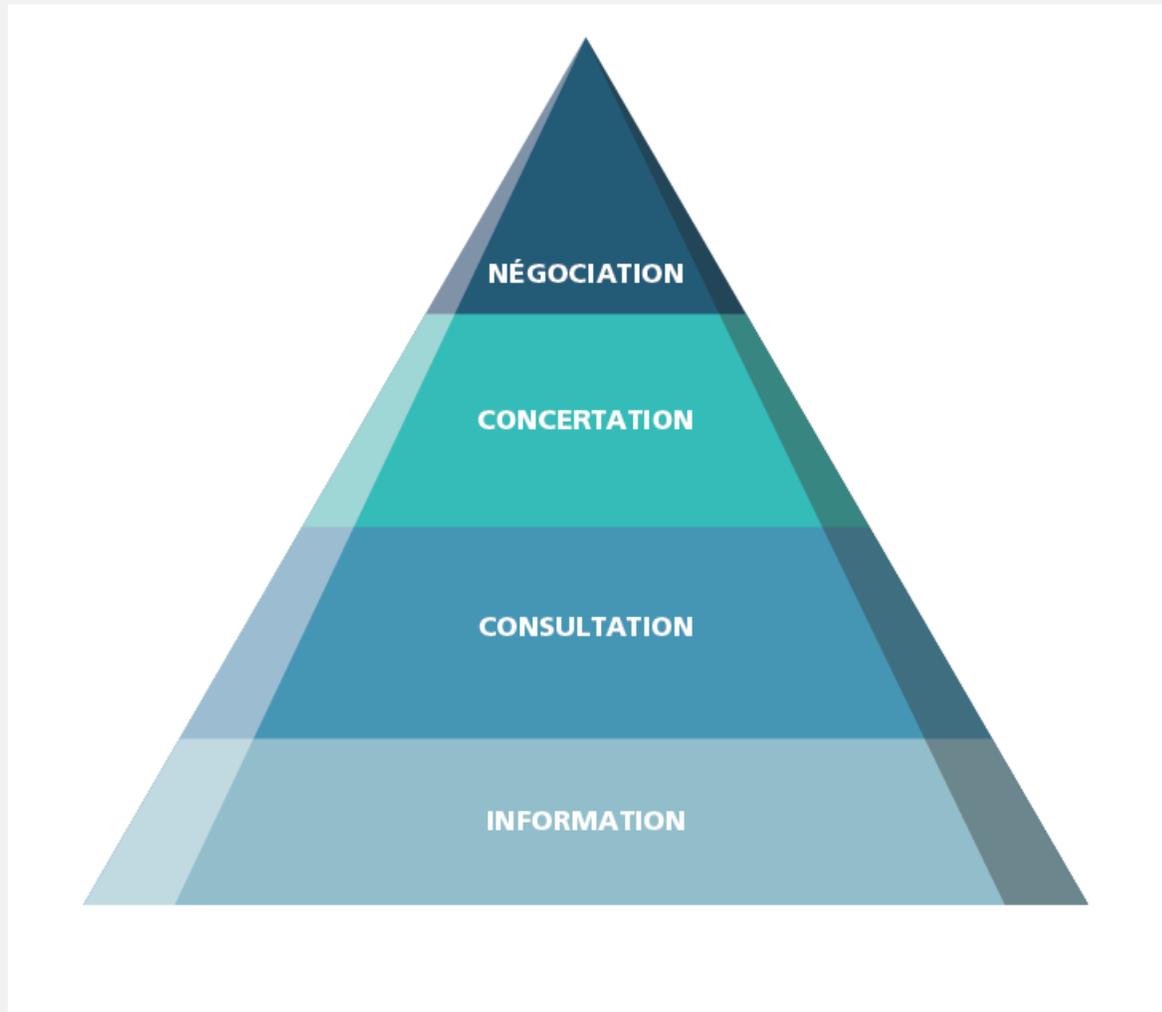
- **Se concentrer** sur les intérêts/problèmes/besoins/motivations en jeu et non sur les positions
- **Ne pas confondre** les questions de personnalité et celles relatives aux enjeux
- **Imaginer un large éventail de solutions** avant de prendre une décision
- **Convenir de critères objectifs** pour encadrer le choix des solutions

# La négociation collective sous l'angle de la méthode

## 3 concept clés de la « négociation fondée sur la résolution de problèmes » :

- **Négociation intégrative vs. négociation distributive :**
  - Création de valeur vs. partage de valeur
- **Les IPBM : Intérêts/Problèmes/Besoins/Motivations :**
  - Si les demandes et les revendications sont souvent perçues comme incompatibles, raisonner en IPBM *différents*, et non pas divergents, renvoie à un problème à résoudre, dont les modalités sont à définir conjointement.
- **La MESORE : Meilleure Solution de Rechange :**
  - Le pouvoir d'un négociateur n'est pas sa capacité à imposer sa solution mais sa capacité à rendre les alternatives « hors accord » plus coûteuses pour la partie adverse que pour lui

# Portée et limite de la négociation collective dans le versant hospitalier de la Fonction publique



Source : Guide d'appui à la négociation collective – FHF –

[https://www.fhf.fr/content/download/199646/1678504/version/3/file/FHF\\_Guide\\_Negotiation\\_31.01.22.pdf](https://www.fhf.fr/content/download/199646/1678504/version/3/file/FHF_Guide_Negotiation_31.01.22.pdf)

# Portée et limite de la négociation collective dans le versant hospitalier de la Fonction publique

Le fonctionnaire est, vis-à-vis de l'administration, dans une situation statutaire et réglementaire.

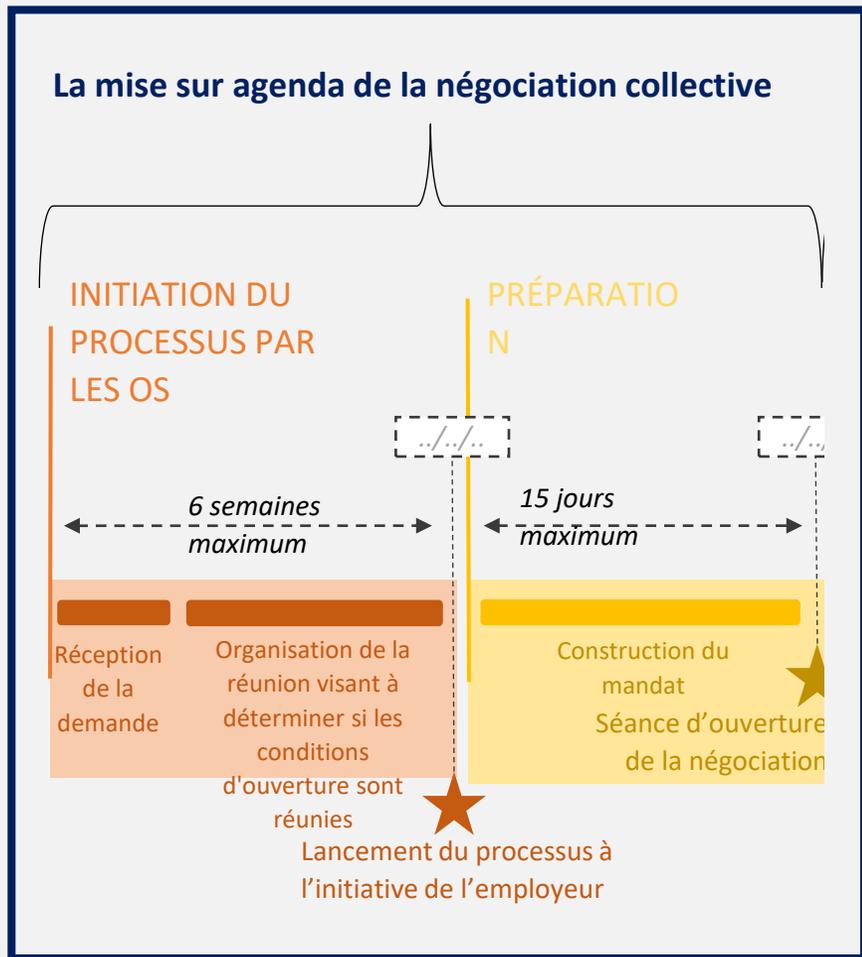
**Article L1 du code général de la  
Fonction publique**

Un protocole d'accord constitue une **déclaration d'intention** dépourvue de valeur juridique et de force contraignante

*CE, 27 octobre 1989, n°102990*

Le protocole d'accord qui dresse une liste des différentes mesures envisagées pour assurer la rénovation de la grille des classifications et des rémunérations des fonctions publiques **s'analyse comme un exposé des intentions et des orientations arrêtées par le Gouvernement en concertation avec les syndicats signataires, est dépourvu de valeur juridique et de force contraignante**

*CE, 24 mai 2006, n° 277120*



# 1. La mise sur agenda de la négociation collective

# La mise sur agenda de la négociation collective

## Domaines de négociation

Les organisations syndicales de fonctionnaires ont qualité pour **participer au niveau national à des négociations relatives à l'évolution des rémunérations et du pouvoir d'achat des agents publics** avec les représentants du Gouvernement, les représentants des employeurs publics territoriaux et les représentants des employeurs publics hospitaliers.

# La mise sur agenda de la négociation collective

## Domaines de négociation

Les organisations syndicales de fonctionnaires ont également qualité pour **participer, avec les autorités compétentes**, à des négociations relatives :

- Aux conditions et à l'organisation du travail, notamment aux actions de prévention dans les domaines de l'hygiène, de la sécurité et de la santé au travail ;
- Au temps de travail, au télétravail,
- A l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- A l'insertion professionnelle, au maintien dans l'emploi et à l'évolution professionnelle des personnes en situation de handicap ;
- Au déroulement des carrières et à la promotion professionnelle ;
- A la formation professionnelle et à la formation tout au long de la vie ;
- A l'action sociale ;
- A la protection sociale complémentaire ;

# La mise sur agenda de la négociation collective

## Domaines de négociation

- Au temps de travail, au télétravail, à la qualité de vie au travail, aux modalités des déplacements entre le domicile et le travail ainsi qu'aux impacts de la numérisation sur l'organisation et les conditions de travail
- A l'accompagnement social des mesures de réorganisation des services ;
- A la mise en œuvre des actions en faveur de la lutte contre le changement climatique, de la préservation des ressources et de l'environnement et de la responsabilité sociale des organisations ;
- A la promotion de l'égalité des chances et à la reconnaissance de la diversité et la prévention des discriminations dans l'accès aux emplois et la gestion des carrières ;
- A l'apprentissage ;
- A l'intéressement collectif et aux modalités de mise en œuvre de politiques indemnitaires ;
- A l'évolution des métiers et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.
- **Tout autre domaine mais sans caractère opposable**

# La mise sur agenda de la négociation collective

## ➤ **Négociations optionnelles : initiative employeur ou OS**

- Possibilité de négocier sur la **protection sociale complémentaire / prime d'engagement collectif**

## ➤ **Négociations obligatoire**

- Plan d'égalité femme/homme - télétravail

## ➤ **Accord nécessaire**

- Annualisation du temps de travail/repos 11 heures

## ➤ **Négociations facultatives**

- Forfait jour/ forfaitisation des heures supplémentaires...

# La mise sur agenda de la négociation collective

## Qui peut négocier ?

### ➤ Niveau national

Organisations syndicales représentatives disposant d'au moins un siège au sein du Conseil commun de la fonction publique ou au sein des conseils supérieurs de chaque versant.

### ➤ Dans les établissements du titre IV

Organisations syndicales représentatives de fonctionnaires disposant d'au moins un siège au CSE et le chef d'établissement ou son représentant.

# La mise sur agenda de la négociation collective

## Initiative

- Autorité administrative
- **Organisations syndicales** de fonctionnaires représentatives ayant recueilli au total au moins 50 % des suffrages exprimés
- Accord de **niveau supérieur**
- Obligation **législative**

# Initiative syndicale

**Organisations syndicales** représentatives ayant recueilli au total **au moins 50 % des suffrages exprimés** demandent à l'autorité administrative d'ouvrir une négociation

Autorité **accuse réception** dans un délai de quinze jours

**Invite par écrit** les organisations syndicales représentatives à la réunion visant à déterminer si les conditions d'ouverture d'une négociation sont réunies

**Notification par écrit** aux organisations syndicales représentatives la suite que l'autorité donne à la demande.

Deux mois

15 jours

# La mise sur agenda de la négociation collective

## Initiative

- **Accords cadre** engageant
  - ✓ Inter-versants
  - ✓ Pour un versant
  - ✓ Un département ministériel ainsi que les établissements publics en relevant

# La mise sur agenda de la négociation collective

Négociations possibles : initiative employeur ou OS

- Possibilité de négocier sur la **protection sociale complémentaire**

Ordonnance n° 2021-175 du 17 février 2021

# La mise sur agenda de la négociation collective

## Obligation de négocier

### ➤ **Obligation législative** ou réglementaire

- ✓ Plan d'égalité femmes-hommes

Six mois au plus tard avant l'expiration du plan d'action, l'AIPN propose à l'ensemble des organisations syndicales représentatives **l'ouverture d'une négociation pour l'élaboration du prochain plan d'action.**

# La mise sur agenda de la négociation collective

## Obligation de négocier

### ➤ **Accord cadre** de niveau supérieur

- ✓ Accord relatif à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique du 13 juillet 2021

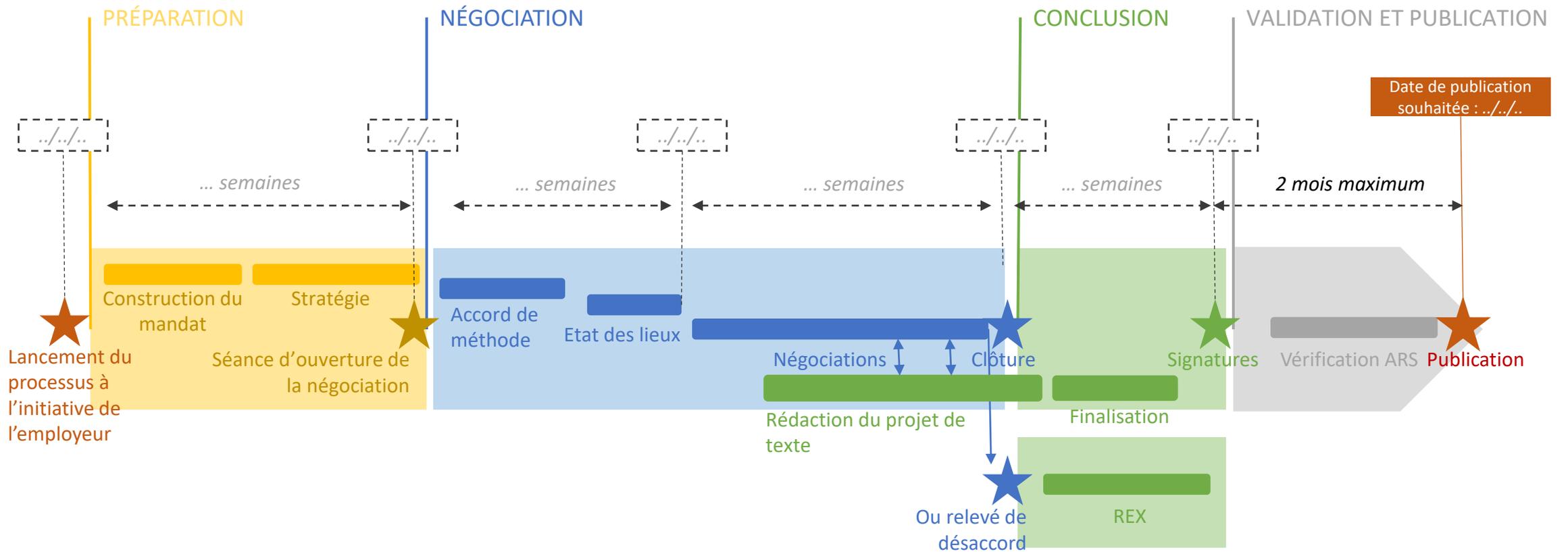
Article 133 de la loi n°2012-347 du 12 mars 2012  
Décret n° 2020-524 du 5 mai 2020 modifiant le décret n° 2016-151 du 11 février 2016

Employeurs publics locaux des trois versants de la fonction publique **doivent engager des négociations**, en vue de la conclusion d'un accord relatif au télétravail afin de décliner l'accord cadre négocié au niveau national

Accord conclu pour une durée indéterminée

[https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/Espace\\_Presse/Montchalin/20210713\\_Accord\\_relatif\\_mise\\_%C5%93uvre\\_teletravail\\_fonction\\_publicque.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/Espace_Presse/Montchalin/20210713_Accord_relatif_mise_%C5%93uvre_teletravail_fonction_publicque.pdf)

# Rétro-planning



## Bien préparer sa négociation

« Pour bien négocier, trois verbes d'action sont à retenir : Préparer, préparer et préparer... » (Fisher & Ury)

**Créer un environnement favorable à la conclusion d'accords consiste en premier lieu à réellement « prendre au sérieux » l'exercice de négociation**

Cette phase de préparation s'articule autour de trois enjeux :

- les personnes (*qui participe à la négociation ?*),
- les problèmes (*que doit-on résoudre/améliorer ?*)
- les processus (*comment va-t-on s'y prendre ?*)

# Que doit-on résoudre ?

## Identifier les problèmes, objectiver les désaccords :

La préparation de la négociation doit aider à établir le plus clairement possible ce que l'on souhaite en obtenir.

2 points à clarifier en amont de la négociation :

- les objectifs : ce que l'on cherche à atteindre

- les motivations profondes : pourquoi on veut atteindre ces objectifs

...les vôtres, ceux de l'autre partie et ceux des autres parties prenantes

**Identifier et comprendre les objectifs et motivations de l'autre partie est fondamental pour mieux appréhender la situation et les enjeux de la négociation**

C'est en explicitant les situations à résoudre que l'on peut envisager des solutions négociables

## La construction du mandat

**Le mandat fixe les objectifs, les priorités ainsi que les lignes rouges à ne pas franchir (le champ du négociable) : c'est un guide pour les négociateurs**

**Il permet aux négociateurs de construire la stratégie de négociation :**

**Imaginer les solutions susceptibles de satisfaire les deux parties** (par exemple en raisonnant en zone d'accord possible dans le cadre d'une *formule générale d'accord*)

**Prévoir un plan B** (la « solution hors table »), en cas d'échec de la négociation

# Qui participe à la négociation ?

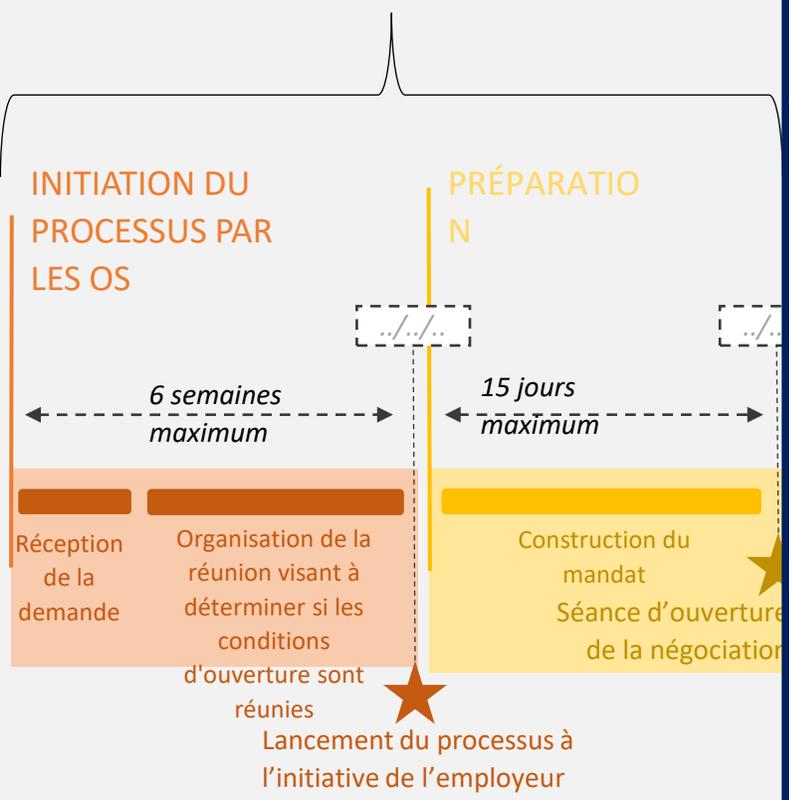
## Composer l'équipe de négociation en fonction des sujets et de la situation

- Identifier les compétences nécessaires
- Tenir compte de l'historique des membres de l'équipe et des éventuels passifs
- Distribuer les rôles au sein de l'équipe

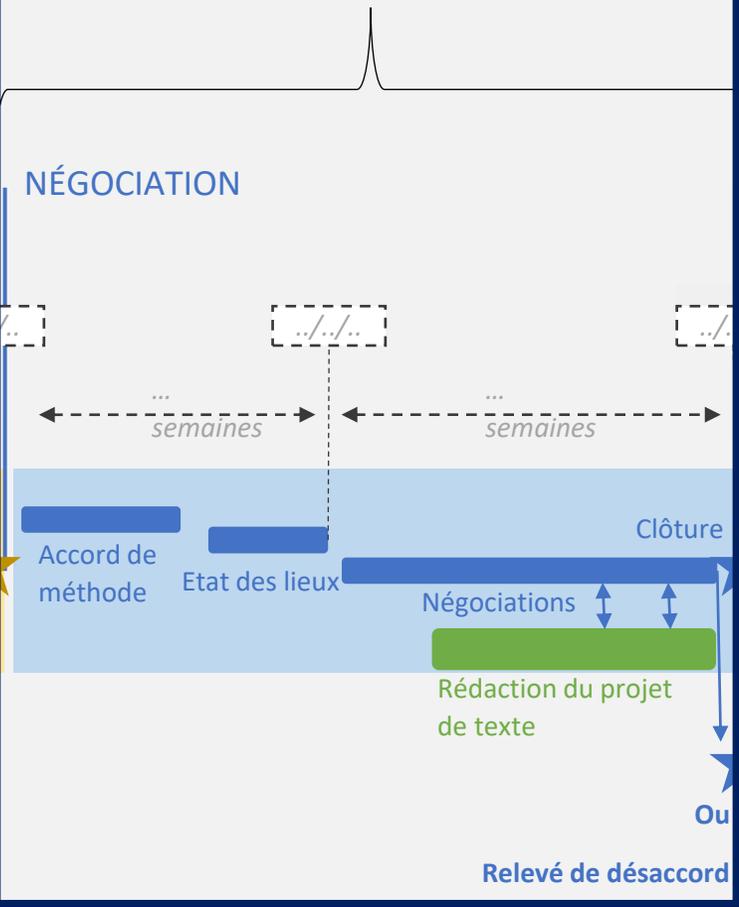
## Identifier les acteurs de la négociation, repérer les alliés et les influents

- Des acteurs non présents autour de la table de négociation peuvent néanmoins jouer un rôle crucial dans les négociations
- Dessiner une cartographie des parties prenantes

### La mise sur agenda de la négociation collective



### La mise en œuvre de la négociation collective



# 1. La négociation collective

## La négociation collective : accords de méthode

- Permettre à l'ensemble des parties prenantes de **connaître à la fois les enjeux de la négociation, son objet et son calendrier**
- Permettant à la négociation de s'accomplir dans des conditions de **loyauté et de confiance mutuelle entre les parties.**
- Accord de méthode précise :
  - Les participants
  - Les principales étapes du déroulement des négociations
  - Les moyens supplémentaires ou spécifiques
  - Les moyens et modalités de communication entre les parties
  - Les droits et obligations des participants
  - Le comité de suivi
  - La potentielle expérimentation du ou des accords
  - ....

## La négociation collective : accords de méthode

La loi n'impose **aucun formalisme quant aux modalités de préparation, de conduite et de conclusion des négociations**, afin de laisser la plus grande **souplesse à l'administration**, à tous les niveaux, pour déterminer les conditions les plus propices à la conduite de négociations fructueuses et à la recherche du compromis.

Pour cela, chaque employeur, après concertation avec les partenaires sociaux, peut :

- Soit créer un accord cadre commun à toutes les négociations qu'elle engagera
- Soit déterminer un accord de méthode spécifique au cas par cas avec les acteurs de la négociation, lors de l'ouverture de la négociation
- Soit un accord cadre complété d'accord spécifique pour préciser notamment le champ de la négociation.

# S'accorder sur une méthode de travail et un calendrier

**L'organisation du processus de négociation est un facteur-clé pour limiter les risques d'échec... Et le premier sujet à négocier, et le cas échéant à formaliser dans un accord de méthode**

## Les questions à se poser :

- De combien de temps a-t-on besoin pour essayer d'aboutir à un accord ? (réponse : toujours plus que prévu)
- Est-on d'accord sur les points à traiter, l'ordre dans lequel on les traite et la manière de progresser vers un accord ?
- Est-on d'accord sur les modalités de travail concrètes et les règles de partage de l'information?
- Le cas échéant, doit-on se former collectivement pour mieux maîtriser des aspects techniques du sujet (cf. Décret no 2021-904 du 7 juillet 2021)?

# La mise en œuvre de la négociation collective

## Les accords dans la FPH

- Négociations **déclinant des dispositions réglementaires possible** (optionnels)
- Négociations **déclinant des dispositions réglementaires ou des engagement de faire obligatoires**
- **Négociations nécessaires** à la déclinaison de dispositions législatives ou réglementaires
- Négociations **facultatives**

# La mise en œuvre de la négociation collective

## Accord nécessaire

### ➤ **Nécessité** législative ou **réglementaire**

- ✓ L'annualisation du temps de travail

Cette annualisation est décidée par le chef d'établissement, **après accord conclu** avec les OS représentatives.

- ✓ Le repos de 11h

Par dérogation aux 12 heures de repos consécutives minimum, la durée du repos quotidien peut être fixée à 11 heures consécutives minimum **par décision du chef d'établissement, après accord conclu** avec les Os représentatives.

# La mise en œuvre de la négociation collective

## Accords facultatifs

- ✓ L'extension du forfait jour
- ✓ La forfaitisation des heures supplémentaires sur majorées
- ✓ Plan de titularisation de sortie de crise et résorption de l'emploi précaire
- ✓ Harmonisation des modalités de recours aux pools de remplacement
- ✓ .....toute thématique relevant de la liste des domaines négociables

## La mise en œuvre de la négociation collective

### Encadrer le champ de la négociation : différents types d'accords

- Accords comportant **des dispositions édictant des mesures réglementaires** dans la limite des compétences de l'autorité signataire
  - ✓ **Limite** : règles que la loi a chargé un décret en Conseil d'Etat de fixer, ni modifier des règles fixées par un décret en Conseil d'Etat ou y déroger.
- Accords comportant des clauses par lesquelles l'autorité administrative **s'engage à entreprendre des actions déterminées** n'impliquant pas l'édition de mesures réglementaires.
- Accords comportent des clauses dont **la mise en œuvre implique des mesures réglementaires**, l'autorité compétente fait connaître aux organisations syndicales le calendrier dans lequel elle envisage de prendre ces mesures.

## La mise en œuvre de la négociation collective

### Elaborer et partager un état des lieux partagé

**Construire ensemble un diagnostic partagé consiste à s'accorder sur un état des lieux et la caractérisation du problème, en objectivant la situation, en analysant les causes et en balisant ainsi les zones d'accords... À partir de là, la moitié du chemin est parcourue**

- On partage le processus d'élaboration du diagnostic et pas simplement le résultat d'un travail réalisé par une seule partie (ou par un expert) !
- Un diagnostic partagé est *précis, détaillé et factuel* (il s'appuie sur des faits, des chiffres, des travaux, des raisonnements) ; il est *formalisé* (dans un document écrit, une synthèse, etc.)
- Co-produire ce diagnostic c'est aussi l'opportunité de casser les codes du « petit théâtre de la négociation » : groupes de travail paritaires, auditions d'experts, de parties-prenantes ou de pairs confrontés au même sujet... La présence d'un tiers facilitateur peut y aider.

# La mise en œuvre de la négociation collective

## Produire de la valeur avec des solutions créatives

- **Le principe de l'échange** : Echanger des solutions qui nous coûtent moins qu'elles n'apportent de valeur à l'autre partie
- **Le principe de pondération des coûts et des gains** : Imaginer des propositions équivalentes en termes de coûts mais dont les gains sont appréciés de manière différente
- **Augmenter le nombre d'objets discutés** : élargir le périmètre de négociation à des sujets connexes pour favoriser les « package deals »
- **Jouer sur les différences de préférence temporelle** : offrir un avantage immédiat contre une contre-partie différée ou étalée dans le temps

**L'utilisation des techniques de créativité permet de sortir du cadre convenu du « dialogue social » pour explorer le maximum de solutions et de scénarios**

# La mise en œuvre de la négociation collective

## Jouer sur la qualité du processus pour améliorer la qualité de l'accord

- L'importance du respect des règles (la négociation ce sont des règles pour produire des règles)
- L'importance de la bonne foi et de la loyauté
- L'importance des rapports inter-personnels
- La question de la confiance
- La réduction des coûts de transaction
- Les procédés de rationalisation du processus de négociation

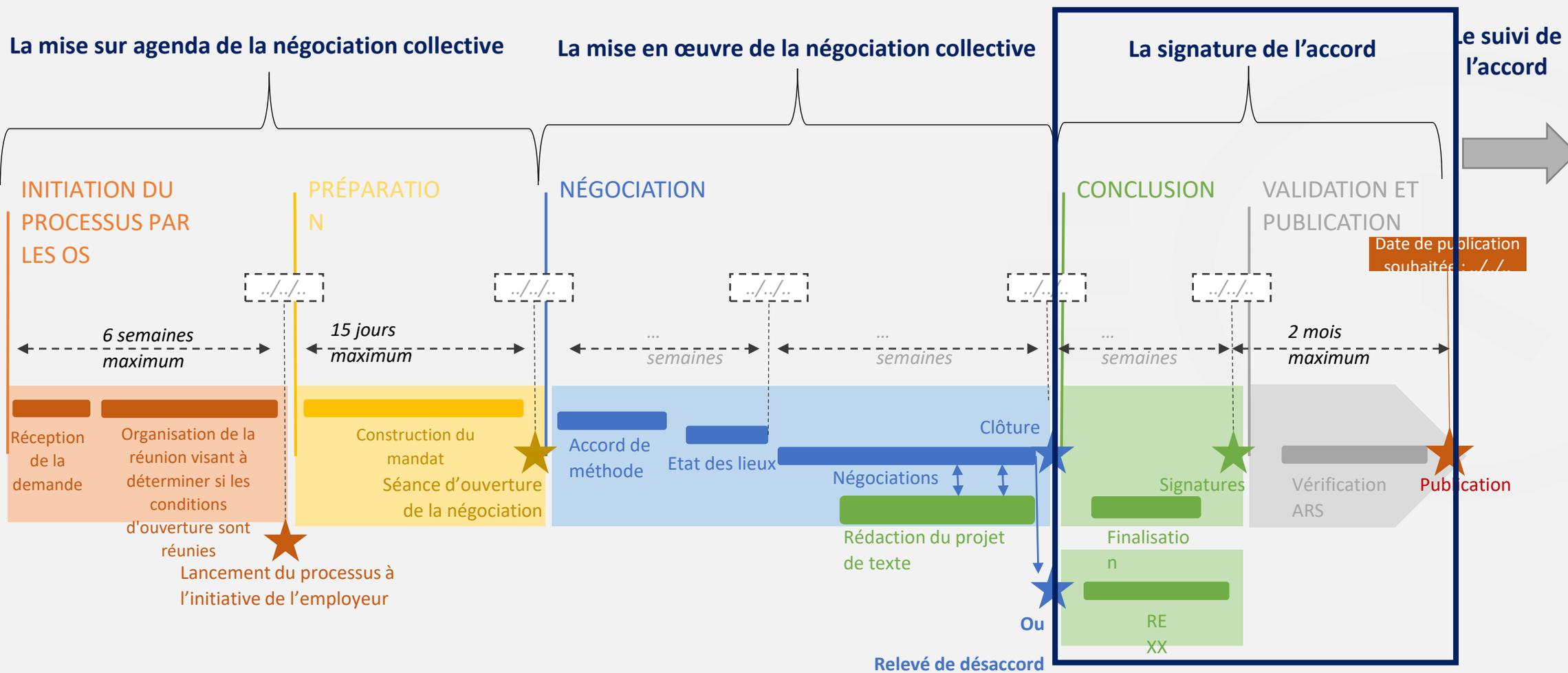
# La mise en œuvre de la négociation collective

## Composition des accords

Les accords mentionnent :

- Leur **calendrier** de mise en œuvre
- Leur éventuelle **durée de leur validité**
- Les **conditions d'examen par le comité de suivi** des mesures qu'ils impliquent et de leurs modalités d'application

# Programme



## La signature de l'accord

### Les conditions juridique de validité de l'accord

Signature par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives ayant recueilli, à la date de la signature de l'accord, **au moins 50 % des suffrages exprimés** en faveur des organisations habilitées à négocier lors des dernières élections professionnelles.

### Publication

- Les accords sont publiés par voie numérique ou par tout autre moyen.
- Ils entrent en vigueur le lendemain de leur publication ou à une date postérieure qu'ils fixent.

## En cas d'échec....

Si aucun terrain d'entente n'est possible et qu'aucun accord ne peut être conclu, les négociateurs ont intérêt (sans obligation) à se soumettre à deux exercices bien différents :

### 1. Établir un procès-verbal de désaccord :

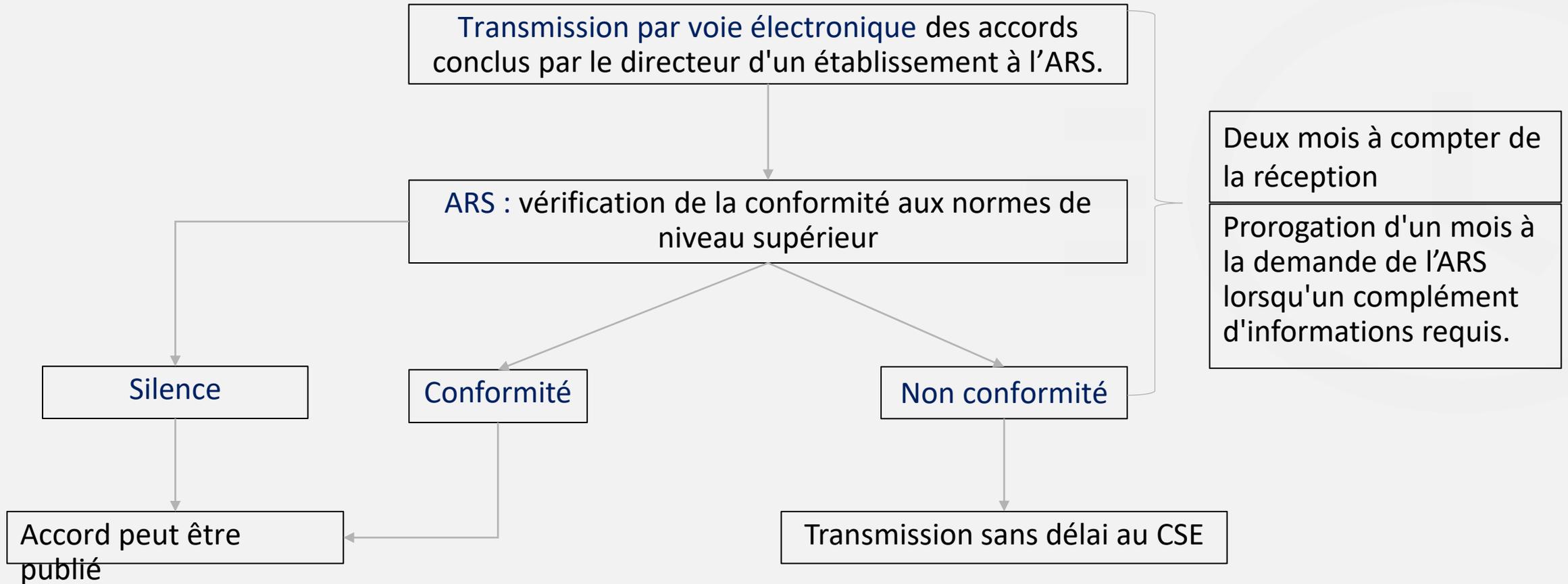
- Pour consigner les propositions respectives des négociateurs et le cas échéant les mesures que l'employeur entend appliquer unilatéralement.
- Pour poser un jalon et ne pas engager la prochaine négociation en repartant à zéro

### 2. Organiser un temps de retour d'expérience pour identifier les causes de l'échec

- Trop souvent la négociation échoue pour des raisons secondaires alors qu'un accord était possible
- Réaliser ce diagnostic est un bon moyen de progresser et de limiter les risques d'échec ultérieurs.

# La signature de l'accord

## Contrôle de conformité



## Entrée en vigueur et portée de l'accord

L'autorité administrative signataire de l'accord procède à **sa publication par voie numérique** ou par tout autre moyen.

Les accords entrent en vigueur

- **Le lendemain** de leur publication
- Ou à une **date postérieure qu'ils fixent**

## L'entrée en vigueur de l'accord

### L'articulation de l'accord avec les processus décisionnels : un avis du CSE nécessaire ?

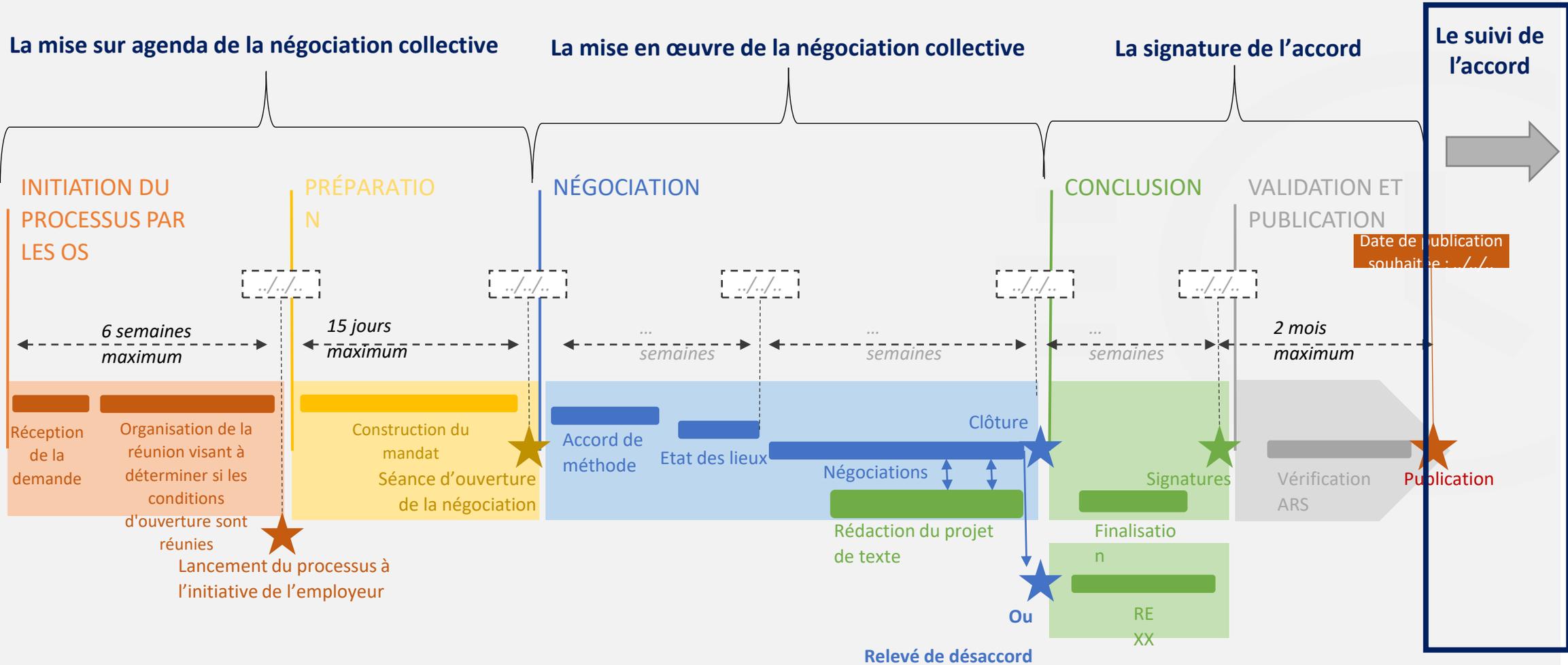
#### ➤ **Obligation législative** ou réglementaire

- ✓ Plan d'égalité femmes-hommes

Six mois au plus tard avant l'expiration du plan d'action, l'AIPN propose à l'ensemble des organisations syndicales représentatives **l'ouverture d'une négociation pour l'élaboration du prochain plan d'action.**

En cas de conclusion d'un accord, **le plan négocié constitue le plan d'action.**

# Programme



## Le suivi de l'accord

### Le comité de suivi

- Un comité de suivi est désigné pour **chaque accord conclu**
- Membres désignés par les **organisations syndicales signataires de l'accord** et de représentants de l'autorité administrative ou territoriale compétente.

# Le suivi de l'accord

## Révision des accords

### Initiative

- L'autorité administrative signataire
- Tout ou partie des organisations syndicales signataires représentant la majorité au moins des suffrages exprimés.

### Modalités

- Même conditions et procédures que l'accord initial.

# Le suivi de l'accord

## Suspension des accords

### Initiative

L'autorité administrative signataire de l'accord

### Conditions

En cas de situation exceptionnelle,  
Après un délai de préavis de quinze jours,

### Durée

Durée maximale de trois mois renouvelable une fois

### Procédure

Information des organisations syndicales signataires des motifs justifiant la suspension et, le cas échéant, son renouvellement.

# Le suivi de l'accord

## Dénonciation des accords

### Initiative

Autorité administrative

Tout ou partie des organisations syndicales signataires représentant la majorité au moins des suffrages exprimés.

### Conditions

Accords à durée indéterminée

Lorsque les clauses ne peuvent plus être appliquées

### Préavis

La dénonciation intervient à la suite d'un préavis d'une durée d'un mois.

## La mise en œuvre pratique du suivi de l'accord

**Au-delà des obligations réglementaires de publicité, assurer un vrai travail pédagogique d'appropriation du contenu de l'accord**

**Comité de suivi : passer de la mise en conformité à l'amélioration continue du dialogue social**

- Tableau de bord de suivi de la mise en œuvre des mesures
- Interprétation des clauses ambiguës
- Anticipation de la clause de revoyure, évaluation des effets

# Merci

**Anfh**

Association nationale  
pour la formation permanente  
du personnel hospitalier



**Occitanie**