

Paris, le 26 mai 2016

**Discours du directeur général de l'AP-HP sur les propositions de thèmes et mesures visant à améliorer les conditions de travail, non prononcé et transmis aux représentants du personnel le 26 mai 2015**

Mesdames, Messieurs,

Je vous ai proposé jeudi dernier de nous revoir sur un agenda « conditions de travail » et je vous remercie de votre présence aujourd'hui.

Je suis, comme vous, convaincu qu'il s'agit d'une question centrale et j'ai entendu le message que vous portez : la demande que l'amélioration des conditions de travail soit une priorité et que les réponses soient concrètes et à la hauteur des enjeux.

J'ai toujours dit, et je le redis aujourd'hui encore, que seuls de réels progrès en matière de conditions de travail permettraient de considérer que les changements d'organisation sont équilibrés.

Dans le courrier que je vous ai adressé jeudi, j'ai donc proposé que nous repartions sur de nouvelles bases et que ces nouvelles bases, cela pouvait être le souci partagé d'améliorer les conditions de travail et de trouver les solutions pour rendre ces améliorations possibles, faisables et durables.

J'ai souhaité que nous puissions en parler rapidement, d'où la réunion d'aujourd'hui, ce qui me conduit à mettre des premières propositions sur la table.

Nous avons identifié six thèmes importants au regard de la problématique des conditions de travail et de premières mesures. Il peut y en avoir d'autres et il vous appartient, si vous le souhaitez, de les identifier.

Le **premier thème** concerne les garanties sur le niveau et la qualité de l'emploi au lit du malade.

Il s'agit de s'engager à assurer le maintien des effectifs au lit du malade, durant la période du plan stratégique.

Cela suppose de se mettre d'accord sur des indicateurs partagés, sur le périmètre, sur le lien avec l'évolution des activités et de leur volumes pour que ces engagements soient mesurables, vérifiables.

Il s'agit aussi, à notre sens, de pouvoir renforcer les équipes de suppléance qui, si elles sont de taille suffisante et sont correctement positionnées, jouent un rôle fondamental pour atténuer les surcharges temporaires de travail et peuvent permettre d'avoir des règles claires et équitables, sur l'ensemble de l'AP-HP, pour que soit mieux prises en compte les variations temporaires qui peuvent être liées soit à des surcroûts temporaires d'activité soit à des absences non remplacées.

Nous proposons d'étudier dans ce cadre comment reconnaître et valoriser les temps de travail collectif (réunions d'équipe, débriefing suite à des incidents ou accidents, projets...), qui ont certainement été trop souvent sacrifiés, et qui sont nécessaires pour que l'évolution des

organisations ne soient pas imposées mais partagées et que les personnels soient entendus au niveau de leurs unités de travail.

Le **deuxième thème** est la poursuite de la politique de déprécarisation sur l'ensemble de la durée du plan stratégique.

Au cours des dernières années, la proportion d'emplois permanents dans l'ensemble des emplois de l'AP-HP a diminué ; c'est un reproche que j'ai entendu, que vous avez formulé et qui a une réalité.

Il y a à ce constat des explications. Si nous parvenons à y remédier, nous devons pouvoir renverser la tendance. Nous devons ensemble voir comment, dès 2015.

Dans cet esprit et pour empêcher que soit alimenté le « moteur à précarité », je propose que nous mettions en place une gestion différente des contractuels, avec une gestion prévisionnelle, à l'échelle de l'AP-HP, évitant de renvoyer au chômage un contractuel quand on en embauche un autre ailleurs.

Le **troisième thème** est le développement de la formation et de la promotion professionnelle.

Il est fondamental de renforcer l'ascenseur social pour permettre à plus d'agents d'accéder à des fonctions plus qualifiées. On peut objectivement montrer que les perspectives de promotion professionnelle se sont dégradées au cours des dix dernières années. Le nombre des agents bénéficiant d'une promotion professionnelle a été pratiquement divisé par deux, avec des conséquences négatives sur les déroulements de carrière. Dans le même temps, il y a trop de refus aux entrées en formation et pas assez de régularité dans l'organisation des concours.

Le **quatrième thème** est celui des améliorations matérielles du cadre de travail.

Nous proposons d'intégrer dans ce thème la question de la stabilité des plannings, avec une nouvelle charte d'engagements, valables sur l'ensemble de l'AP-HP et qui puisse être progressivement renforcée.

Nous incluons également dans ce thème la prise en compte des changements liés aux systèmes d'information et aux différentes applications informatiques, qui sont parfois source de perte de temps pour les agents, qui peuvent être aggravées par des formations insuffisantes ou trop tardives.

Nous ajoutons également les investissements ; de même que nous avons re-créé cette année une première enveloppe pour que les CHSCT puissent agir sur la santé et la sécurité au travail, je souhaite que soit débloquée rapidement une enveloppe exceptionnelle pour améliorer les conditions de travail dans les sites.

Le **cinquième thème** concerne la valorisation du métier de cadre et le renforcement de l'encadrement, notamment l'encadrement de proximité.

Cela conduit à travailler sur plusieurs questions, parmi lesquelles

- L'amélioration de la préparation aux concours ;
- La réduction du nombre de « faisant fonction » ;

- La possibilité d'exercer certains jours en « télétravail » pour les personnels volontaires ;
- Une plus grande association des cadres aux questions institutionnelles de l'AP-HP ;
- Des mesures concernant les conditions matérielles d'exercice de la responsabilité de cadre.

Le **sixième thème** est celui du logement.

Ce n'est pas le plus facile, ce n'est pas le moins important. Il est même crucial pour nombre de personnels, au quotidien.

Nous proposons de l'aborder dans trois directions.

La première est de recréer les conditions d'une augmentation des possibilités de logement pour les personnels de l'AP-HP dans le domaine public et privé de l'AP-HP, alors qu'aujourd'hui un quart seulement des demandes peuvent être satisfaites.

Deuxième levier, il peut y avoir un contrat avec la ville de Paris, puisque nous avons prévu la possibilité de contractualiser avec la ville sur la question du logement pour réserver des places à des agents de l'AP-HP dans les nouveaux logements sociaux, plus particulièrement dans les logements construits sur des terrains cédés par l'AP-HP.

Nous avons aujourd'hui du foncier qui peut être mobilisé et des bâtiments entiers qui n'ont pas été mis aux normes. Nous pouvons aussi envisager d'acquérir des droits de réservation dans des parcs de logements sociaux extérieurs à l'AP-HP.

Troisième axe, nous sommes prêts également à travailler, dans le cadre de l'AGOSPAP, à ce que l'AP-HP puisse se substituer aux agents pour le dépôt de la caution, pour soutenir celles et ceux dont les conditions de salaire ne permettent pas de répondre aux exigences de caution, comme le cas nous remonte très régulièrement.

Voilà concrètement, les premières pistes que nous pouvons envisager sur ces six thèmes.

Ils nécessitent bien sûr d'être discutés, approfondis, expertisés, chiffrés, planifiés dans le temps. Ces propositions sont amendables et négociables.

Elles pourront être discutées avec celles et ceux qui le souhaitent. Je propose que chacun des thèmes donne lieu à la mise en place d'un groupe paritaire, qui pourrait avoir très rapidement une feuille de route, s'adjoindre des concours externes si cela est nécessaire, et qui pourraient nous rendre compte de l'avancée de leurs travaux rapidement.

Croyez le bien, je prends ces sujets très au sérieux. Je sais que si nous avançons sur l'ensemble de ces sujets, nous aurons avancé dans le sens du progrès social. Je sais aussi qu'il faut que nous nous donnions les moyens de les rendre possible et que nous devons chacun, prendre toutes nos responsabilités, pour que ces engagements puissent être formalisés et qu'ils puissent être rigoureusement tenus.