ARTIS INSTITUT

Négocier

Technique de négociation sociale – 3 jours

ARTIS · FGTE-CFDT · Transports · Version 2026 (refonte de la V1-2023)

Cfdt: FGTE TRANSPORTS ENVIRONNEMENT

JOUR 1

Accueil et présentation de la formation

Objectifs de la formation

À l'issue de la formation, chaque participant·e sera en capacité de :

- Appréhender les enjeux d'une négociation **sociale** (direction / organisations syndicales)
- Préparer une négociation : mandat, dossier, marges, stratégie
- **Construire et utiliser un rapport de force** argumenté, au service d'un accord
- Prendre part à une négociation et en piloter les temps forts
- Conclure : décider démocratiquement, signer ou non, le faire savoir
- Suivre un accord et en tirer du développement syndical

Programme des 3 jours

Jour 1 · Comprendre et préparer

- Les négociations et leurs formes
- Concepts de relations sociales & rapports de pouvoir
- Négociation et valeurs CFDT
- Cadre réglementaire 2026
- Préparer : mandat, dossier, marges, stratégie

Jour 2 · Négocier

- Communication en négociation
- Faits, opinions, interprétations
- Échauffement : l'Autoroute
- Le rapport de force : construire, doser, utiliser
- Préparation de la simulation NAO
- Structure type d'un accord

Jour 3 · Conclure et faire vivre

- Simulation NAO « Mobilités du Pays d'Armor »
- Débriefing
- Conclure : décider, consulter, publier
- Suivi d'un accord
- Développer la CFDT (AIR)
- Évaluation

Notre contrat de formation

Bienveillance

On analyse des actes, pas des personnes.

Confidentialité

Ce qui se dit des situations d'entreprise reste dans la salle.

Engagement

Les simulations ne sont pas des jeux : on les joue « comme dans la vraie vie ».

Expérience

Chaque participant·e est une ressource : vos négos réelles nourrissent la formation.

II

La négociation



Quelles sont les différentes formes ou différents types de négociation que vous connaissez ?

À la cantonade · 5 mn

La négociation : définition

Négocier : discuter, agir pour arriver à un accord, à une décision commune.

La négociation est l'acte par lequel des **partenaires antagonistes** tentent de surmonter leurs divergences pour arriver à un accord.

Il n'y a pas de définition neutre : notre conception de la négociation dépend de nos choix idéologiques.

> Si l'un accepte de bouger et pas l'autre, il y a blocage. La négociation n'est facteur de changement que s'il y a réciprocité.

Dynamique de la négociation

Face à une divergence, chaque acteur dispose de plusieurs modes d'action :

La force
Imposer par la contrainte.

La manipulation
Tromper ou cacher.

La pression
Peser pour amener l'autre à ses vues.

Le marchandage
Faire évoluer pas à pas, donnant-donnant.

Le statu quo
Geler : arbitrage, commission, report.

> Le syndicalisme CFDT choisit la négociation outillée par un rapport de force — pas la force pour elle-même.

Les typologies de négociation

1 · Relationnelles

- Entre personnes égales
- Vendeur / acheteur

2 · Organisationnelles

- Internes (tendances, niveaux)
- Entre organisations

3 · Sociales

- À dominante **préventive**
- À dominante **contractuelle** (NAO, accords)
- À dominante **conflictuelle** (sortie de grève)
- En situation de **crise** (PSE, restructuration, perte de marché)

4 · Internationales

- Comités européens, accords-cadres mondiaux

Cette formation porte sur la négociation sociale : employeur ↔ organisations syndicales, sous le regard des salarié·es.

Somme nulle, somme non nulle

Somme nulle

Ce que l'un gagne, l'autre le perd. *Ex. : une enveloppe d'augmentation fixée à l'euro près.*

Somme non nulle

L'avancée de l'un est la contrepartie de l'autre. *Ex. : réduire l'absentéisme en améliorant les services fractionnés.*

Mixte (le cas le plus fréquent)

Une NAO combine des sujets « à partager » et des sujets « à créer ». Le négociateur cherche à **élargir le gâteau avant de le partager**.

Les formes de négociation

Globale

Le thème est abordé dans sa globalité, progressivement. Rien n'est acquis tant que tout n'est pas acquis.

Linéaire

Point après point dans un ordre fixé. Attention : on peut « lâcher » tôt ce qui servait de monnaie d'échange.

Fractionnée

Un point par réunion dédiée. Lisible, mais les liens entre sujets se perdent.

> Le choix de la forme est un enjeu de l'accord de méthode : il se négocie aussi.

Les rapports de pouvoir

Le pouvoir, c'est la **capacité d'influencer le comportement de l'autre**. En négociation sociale, ses sources sont multiples :

Côté direction

- Décision et budget
- Information économique
- Organisation du travail
- Le temps (calendrier, délais)

Côté syndicat

- Le nombre : adhérent·es, votes
- La légitimité du mandat
- La connaissance du terrain
- La capacité de mobilisation
- L'expertise (CSE, fédération)
- Le droit (obligations de négocier, signature)

Trois situations : pouvoir fort / contre-pouvoir faible · équilibre · pouvoir faible / contre-pouvoir fort. Elles évoluent pendant la négociation.

Concepts de relations sociales et postures

Lutte des classes

La négociation n'est qu'un moyen de pression complémentaire. Objectif : vaincre l'autre.

Gagnant – Perdant

Collaboration de classes

On obtient ce que l'autre veut bien donner. Pas de construction du rapport de force.

Perdant – Gagnant

Constat de l'existence des classes

Les intérêts divergent ; on vise la transformation sociale par le **compromis sans compromission**.

Gagnant – Gagnant

L'absence ou l'échec de la négociation conduit inévitablement à la décision unilatérale ou au conflit.

Les autres acteurs autour de la table

Une négociation sociale n’est jamais à deux. Dans le transport :

Dans l’entreprise

- Direction locale et groupe
- Autres organisations syndicales
- Encadrement et maîtrise
- CSE / CSSCT

Autour

- Autorité organisatrice des mobilités (AO)
- Usager·es et associations
- Médias locaux
- Inspection du travail

Dans la CFDT

- Adhérent·es (le mandat)
- Section et syndicat
- Fédération FGTE / branche
- Union régionale

Intérêts et limites de la politique contractuelle

Intérêts

- Des droits écrits, opposables, suivis
- Une adaptation fine au terrain
- Une démocratie sociale vivante
- Une reconnaissance du syndicat

Limites

- Accords dérogatoires : risque de moins-disant
- Asymétrie d'information
- Engagements sans moyens de suivi
- Usure si l'on signe « pour signer »

II D

La négociation et les valeurs de la CFDT



Sur quelles valeurs la CFDT appuie-t-elle son action ?

Post-it · 10 mn

Les valeurs de la CFDT

Émancipation
Chacun·e peut se prendre en charge et agir ensemble.

Solidarité
Entre salarié·es, demandeurs d'emploi, générations, peuples.

Égalité
Contre toutes les exclusions et discriminations.

Démocratie
Avoir prise sur sa vie, du poste de travail à la gouvernance mondiale.

Indépendance
Vis-à-vis de l'État, des partis, des religions et des directions.

Les principes d'action de la CFDT

- Un syndicalisme d'**adhérent·es**, implanté sur les lieux de travail
- Un fonctionnement **démocratique** : le mandat vient des adhérent·es, la décision des structures politiques
- Une approche **constructive** du dialogue social : confrontation des intérêts et négociation plutôt qu'opposition de principe
- L'**autonomie** de jugement : on signe ou on ne signe pas sur le contenu, jamais par posture

La négociation est l'outil qui transforme nos valeurs en droits concrets.

II E

Le cadre réglementaire – mise à jour 2026

Validité d’un accord d’entreprise

Un accord est valide s’il est signé par l’employeur et :

Accord majoritaire

Une ou des OSR ayant recueilli **plus de 50 %** des suffrages exprimés en faveur des organisations représentatives au 1er tour des dernières élections CSE.

Accord à 30 % + consultation

Signé par des OSR pesant **plus de 30 %** : elles ont **1 mois** pour demander une consultation des salarié·es. Après 8 jours sans nouvelles signatures, la consultation est organisée sous **2 mois**. Accord valide si approuvé à la majorité des suffrages exprimés.

Code du travail, art. L2232-12. Hors DS : salarié·s mandaté·s ou élu·es CSE selon l’effectif (L2232-21 à L2232-29).

Les négociations obligatoires (NAO)

Avec au moins une section d'OSR, l'employeur engage **au moins tous les 4 ans** (L2242-1) — et, à défaut d'accord d'adaptation, (L2242-13) :

Chaque année

- Rémunération (salaires effectifs), temps de travail, partage de la valeur ajoutée
- Égalité professionnelle F/H et qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)

Tous les 3 ans (≥ 300 salarié·es)

- Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)

Pendant la négociation

- Pas de décision unilatérale sur les sujets traités, sauf urgence (L2242-4)
- Se soustraire à l'obligation : 1 an d'emprisonnement et 3 750 € d'amende (L2243-1)

Ce qui a bougé depuis la V1-2023

Partage de la valeur

Loi n° 2023-1107 du 29/11/2023 : expérimentation d'un dispositif de partage dans les entreprises de 11 à 49 salarié·es (depuis 2025) ; dans les entreprises ≥ 50 avec DS, négociation sur la notion d'« augmentation exceptionnelle du bénéfice ».

Transparence salariale

Directive (UE) 2023/970 : transposition attendue au plus tard le 7 juin 2026. Écarts de rémunération F/H, droit à l'information. *Vérifier l'état exact de la transposition au moment de la session.*

Branche transports urbains (IDCC 1424)

Accord de branche du 18/02/2026 sur le salaire national minimum et les minima. Point d'appui pour cadrer les NAO d'entreprise.

Le cadre juridique évolue : l'animateur vérifie les textes sur Légifrance avant chaque session.

Principe de faveur et articulation des accords

- Historiquement : un accord doit être plus favorable que la loi et que l'accord de niveau supérieur
- Depuis 2004 puis 2017 : l'accord d'entreprise prime sur l'accord de branche, **sauf** dans les matières réservées à la branche (bloc 1 : minima, classifications, égalité…) et celles qu'elle verrouille (bloc 2)
- On ne déroge jamais à l'ordre public (durées maximales, SMIC, santé-sécurité…)

> Conséquence pratique : avant de négocier, on lit d'abord la convention collective et les accords de branche.

III

Préparer une négociation



Quels sont, selon vous, les différents aspects de la préparation d’une négociation ?

Sous-groupes · 15 mn

La préparation politique

Quatre temps, dans l'ordre :

1. **Les positions des acteurs** : CFDT, autres OS, direction, groupe, AO
2. **Le mandat des adhérent·es** : informer, consulter, hiérarchiser les attentes
3. **La validation par le syndicat** (et la fédération si besoin)
4. **La formalisation en section** : objectifs prioritaires et secondaires, **lignes blanches**, stratégie

> Sans les adhérent·es dans l'élaboration du cahier revendicatif, on prend le risque de perdre leur soutien… et son rapport de force.

La préparation technique

a · Le contexte

- Climat social
- Santé économique et financière réelle (BDESE)
- Historique du sujet
- Contrat avec l'AO, appels d'offres

b · Les acteurs

- Valeurs, convictions
- Marges de manœuvre réelles
- Rapport à la CFDT

c · Le fond du dossier

- Technique, réglementaire, politique
- Chiffres vérifiés (faits !)

d · Les réseaux d'aide

- Syndicat (toujours informé)
- FGTE, branche
- Experts du CSE

e · Les marges

- Fixées **à froid**
- Revendicatives, stratégiques, politiques

Les quatre repères de chaque revendication

Repère	Définition	Exemple : augmentation générale
Position d'ouverture	Ce que l'on annonce, argumenté et crédible	3,0 %
Objectif	Ce que le mandat vise réellement	2,5 %
Ligne blanche	En dessous, on ne signe pas	1,8 %
Solution de repli (MESORE / BATNA)	Ce qui se passe sans accord	Décision unilatérale ~1 % · recours à la mobilisation

> Plus votre solution de repli est solide, plus votre rapport de force est réel. Évaluez aussi celle de la direction.

Stratégie et tactique

La stratégie

Un ensemble de décisions prises en fonction d'hypothèses sur le comportement des acteurs, dans un contexte donné.

C'est la destination. Elle varie peu. Elle est validée politiquement.

La tactique

Le chemin pour y parvenir : ordre des sujets, alliances, temps d'action, suspensions de séance.

Elle s'adapte en permanence. Elle relève de l'équipe de négociation.

La stratégie en 3 temps

1. **Collecter** : acteurs, positions, historique, économie, politique du secteur
2. **Analyser** : croiser, formuler des hypothèses, les vérifier
3. **Décider** : choisir, partager, faire valider par le syndicat

La délégation : qui fait quoi ?

Porte-parole

Seul·e à parler au nom de la délégation sur le fond.

Technicien·ne

Chiffres, textes, simulations en direct.

Observateur·rice

Note les signaux, les concessions, les formulations exactes.

Lien avec la base

Rend compte aux adhérent·es entre deux séances.

> On se met d'accord avant sur les codes : demande de suspension, petits papiers, « on ne répond pas en séance ».

Fin de la 1re journée

Demain : négocier — et construire son rapport de force.

ArtiS INSTITUT

Négocier

Jour 2 · Négocier

ARTIS · FGTE-CFDT · Version 2026

Cfdt: FGTE TRANSPORTS ENVIRONNEMENT



Pouvez-vous dessiner un carré avec 3 traits ?

Exercice de réveil · oui, non, je ne sais pas ?

IV A

Les principes de base de la communication



Pour vous, qu’est-ce que communiquer ?

Communiquer

Établir une relation, **mettre en commun** : un échange entre un émetteur et un récepteur, chacun avec son cadre de référence.

Quatre règles

- On ne peut pas ne pas communiquer
- Tout message a un contenu **et** une relation
- C’est un processus continu
- Horizontal ou vertical

En négociation

- Le non-verbal parle avant vous
- La relation conditionne l’écoute du contenu
- Un silence est un message
- Ce qui n’est pas reformulé n’est pas acquis

Les phases d’une rencontre



> Chaque séance de négociation a ce rythme. Soignez l’entrée (contact) et la sortie (relevé de décisions, prochaine date).



Quelles formes de questions connaissez-vous et utilisez-vous ?

Les formes de question

Type	Atout	Risque
Fermée	Réponse précise	Information pauvre, effet interrogatoire
Ouverte	Information riche	Dispersion
Alternative	Centre sur 2 choix	Perçue comme manipulatoire
En retour	Gagner du temps, préciser	Impression de se dérober
En relais	Faire parler un tiers muet	Le tiers est piégé
De contrôle	Vérifier, recentrer	Heurter si mal formulée

> En séance : « Sur quelle base chiffrez-vous ce coût ? » vaut mieux que « Vous mentez sur les chiffres ! »

La reformulation

Redire en d'autres termes, plus concis ou plus explicites, ce que l'autre vient d'exprimer.

Pourquoi

- Vérifier qu'on a compris
- Éviter le **faux accord**
- Gagner du temps
- Faire préciser les vraies intentions

Comment

- En écho
- Miroir (reflet)
- Synthèse
- Interrogative
- ~~Manipulatoire~~ : à proscrire

« Si je vous comprends bien, l'enveloppe de 1,5 % inclut la prime de fin d'année ? »

IV B

Fait, opinion, interprétation

Fait, opinion, interprétation

Le fait

Existe hors de l'observateur. Vérifiable, mesurable. *« 12 postes de conducteur sont vacants. »*

L'opinion

Un jugement propre à celui qui l'émet. *« La direction ne veut pas recruter. »*

L'interprétation

Une signification donnée aux faits. *« Ils laissent pourrir pour réduire les coûts avant l'appel d'offres. »*

> Un rapport de force solide se construit sur des faits. Les opinions se discutent, les faits s'imposent.

Besoin et motivation

La position

Ce que l'on demande : « +3 % ».

Le besoin

Ce qui est derrière : « suivre le coût de la vie, fidéliser les conducteurs ».

La motivation

Ce qui fait agir : reconnaissance, sécurité, équité.

> Négocier sur les besoins ouvre des solutions que les positions ferment.

IV C

Échauffement : l'Autoroute

L’Autoroute : la consigne

Six groupes d’intérêts doivent s’entendre sur le tracé d’une autoroute, de la ligne 27 à la ligne 1 de la carte.

Les groupes

- Conseil municipal (préside)
- Contribuables
- Archéologues
- Propriétaires
- Commerçants
- Ingénieurs des Ponts

Les règles

- Chaque hexagone coûte 5 points + pénalités par symbole, différentes pour chaque groupe
- Seul·e le ou la porte-parole parle
- Tout est permis « comme dans la vraie vie » : suspension, alliances…
- Objectif commun : un tracé accepté par tous

L’Autoroute : déroulement (version courte)

Consignes
10 mn

Préparation
20 mn

Négociation
25 mn

Suspension
5 mn

Reprise
15 mn

Débrief
15 mn

> Supports : Fiches IV C F1 à F5 et plan A3 du dossier ARTIS (inchangés).

Ce que l’Autoroute nous apprend

- Chacun calcule d’abord son intérêt… puis découvre que sans accord, tout le monde perd
- Les alliances se font et se défont : le rapport de force est **mouvant**
- Celui qui préside a un pouvoir : il structure le débat
- Les chiffres partagés rapprochent ; les chiffres cachés crispent

Mais une négociation sociale n’est pas une autoroute : les intérêts sont structurellement divergents et l’après-accord dure. Place à la NAO.

IV D

Le rapport de force



Pour vous, qu’est-ce qu’un rapport de force ? À quoi sert-il ?

Tour de table · 10 mn

Le rapport de force : définition CFDT

Le rapport de force est la capacité, démontrée et crédible, à peser sur la décision de l'autre.

Il sert

À obtenir une ouverture de négociation, à faire bouger une position, à faire respecter un accord.

Il n'est pas

Une fin en soi, une posture de tribune, ni un synonyme de grève.

Il repose sur

La légitimité (le mandat), la crédibilité (les faits), la capacité (les salarié·es avec nous).

Les leviers du rapport de force

Une gradation, du plus discret au plus coûteux :

1 · **L'argument** : dossier chiffré, expertise CSE, comparaison de branche

2 · **La légitimité** : consultation des salarié·es, pétition, enquête terrain

3 · **L'alliance** : intersyndicale sur une plateforme commune, autres acteurs

4 · **La visibilité** : tract, réunion d'information, communication externe maîtrisée

5 · **L'action collective** : rassemblement, débrayage

6 · **La grève** : préavis (obligatoire dans les services publics de transport), loi de 2007 sur la continuité

> Chaque marche a un coût — pour les salarié·es d'abord. On monte d'un cran quand le précédent est épuisé, pas par réflexe.

Le piège du « plus de la même chose »

Le scénario connu

À chaque cycle : préavis, durcissement du ton, tract plus virulent… La direction se braque, les salarié·es s'épuisent, les avancées ne durent pas.

Pourquoi ça échoue

On répète une solution qui a déjà échoué en augmentant la dose (Watzlawick). Le système se renforce au lieu de changer.

Le recadrage

Changer de jeu : proposer, documenter, mettre la direction face à **une alternative argumentée** plutôt que face à un mur.

Doser le rapport de force pendant la négociation

Moment	Objectif	Leviers typiques
Avant	Obtenir l'ouverture et le bon calendrier	Mandat, enquête salarié·es, accord de méthode
Pendant	Faire bouger les positions	Faits, contre-propositions chiffrées, suspension, alliance
Blocage	Débloquer sans casser	Consultation des salarié·es, communication, action graduée
Après	Faire appliquer	Commission de suivi, remontées terrain, clause de revoyure

Garde-fous

- Aucune action sans **validation démocratique** (section, syndicat)
- Aucune escalade sans **tentative de négociation** réelle et documentée
- **Indépendance** : on peut informer élus et AO, on ne se fait l'instrument d'aucun parti ni d'aucune direction
- Toujours une **porte de sortie** pour l'autre partie : on négocie avec des gens qu'on reverra demain
- Penser aux **usager·es** : un service de qualité est aussi notre combat

IV E

Préparation de la simulation NAO

Simulation : Mobilités du Pays d'Armor

Réseau urbain fictif en délégation de service public, 420 salarié·es. NAO 2027 ouverte.

Les délégations

- Direction (DG, DRH, resp. exploitation)
- CFDT – 38 %
- USR (Union syndicale des roulants) – 42 %
- SAMT (maîtrise et techniciens) – 20 %
- Observateur·rices

Le cadre

- Dossier commun : données sociales et économiques
- Fiche confidentielle par délégation
- Cartes « événement » et jetons de rapport de force
- 3 séances + suspensions, puis décision de signature

Préparer sa délégation : 75 minutes

1. Lire le dossier commun et sa fiche confidentielle (15 mn)
2. Fixer, pour chaque revendication : ouverture, objectif, ligne blanche (20 mn)
3. Évaluer sa solution de repli et celle des autres (10 mn)
4. Choisir sa stratégie et l'usage de ses jetons de rapport de force (15 mn)
5. Répartir les rôles, préparer l'ouverture de séance (15 mn)

> Les animateurs répondent aux questions de compréhension, jamais sur le fond.

IV F

La structure type d’un accord



Quelles sont, pour vous, les différentes parties d’un accord ?

La structure type d’un accord

- Titre
- Préambule
- Champ d’application
- Objet et thèmes
- Contenu (les mesures)
- Durée
- Date d’entrée en vigueur
- Modalités de suivi
- Clause de revoyure
- Publicité et dépôt
- Renouvellement
- Révision
- Dénonciation

> Depuis 2017, les accords sont publiés dans une base nationale (Légifrance). Le préambule est obligatoire.



Quelles sont les fonctions (politiques, juridiques, stratégiques) des parties qui vous ont été attribuées ?

Sous-groupes · 30 mn

Les clauses qui protègent

Le préambule

Il donne l'esprit du texte : il servira à l'interpréter en cas de litige.

Le suivi

Commission paritaire, indicateurs, calendrier. Sans suivi, pas d'application.

La revoyure

Rendez-vous automatique si l'inflation ou l'activité dérape.

Durée et dénonciation

Déterminée ou indéterminée ? Préavis ? Ce qui se passe à l'échéance.

Fin de la 2e journée

Demain matin : la NAO de Mobilités du Pays d'Armor.

ARTIS INSTITUT

Négocier

Jour 3 · Conclure et faire vivre l'accord

ARTIS · FGTE-CFDT · Version 2026

Cfdt: FGTE TRANSPORTS ENVIRONNEMENT



Avec un seul nombre par case, rendez l'équation exacte : □ + □ + □ = 30

Exercice de réveil · choisir parmi 1, 3, 5, 7, 9, 13, 15 (répétitions permises)

IV G

Simulation NAO · Mobilités du Pays d'Armor

Déroulement de la simulation

Mise au point 10 mn → Séance 1 30 mn → Suspension 15 mn → Événement → Séance 2 30 mn → Suspension 10 mn → Séance 3 20 mn → Décision 15 mn

> La séance est présidée par la direction. Seuls les porte-parole s'expriment ; les « petits papiers » sont autorisés.

Règle des jetons de rapport de force

- Chaque délégation syndicale dispose de **3 jetons**, à jouer pendant les suspensions
- Jouer un jeton = annoncer une action (consultation, tract, alliance, expertise, rassemblement, préavis…)
- L'animateur en donne l'effet à partir de la grille (effet positif, neutre ou contre-productif selon le moment)
- La direction dispose aussi de leviers : décision unilatérale, communication directe aux salarié·es, calendrier

> Un jeton joué trop tôt ou sans base démocratique peut se retourner contre vous.

IV H

Débriefing de la simulation

Débriefing : la méthode

1. Les **porte-parole** s'expriment d'abord : comment l'ont-ils vécu ?
2. Puis les **délégations**, puis les **observateur·rices**
3. On analyse des **faits** : quels actes, quelles paroles, quels effets ?
4. On généralise : qu'est-ce qu'on retient pour nos négociations réelles ?

> Analyser n'est pas juger. « Il a été bon » → « Qu'a-t-il fait qui a marché ? »

Les questions du débriefing

Le résultat

- Accord ou pas ? Valide juridiquement ?
- Écart avec le mandat ?

La stratégie

- Était-elle tenue ? Adaptée ?
- Qui a pris l'initiative ?

Le rapport de force

- Quels jetons, quand, avec quel effet ?
- L'escalade a-t-elle servi l'accord ?

La relation

- Les autres OS : alliés, concurrents ?
- La direction a-t-elle gardé une porte de sortie ?

V

Conclure une négociation



Quelles décisions la CFDT peut-elle prendre à l’issue d’une négociation ?

Conclure : quelle décision ?

Signer

- Seule (si ≥ 50 %)
- À plusieurs
- Seule ou à plusieurs à plus de 30 %, et demander la consultation des salarié·es

Ne pas signer

- En expliquant publiquement pourquoi
- En proposant une suite (revoyure, nouvelle demande)

Dans la simulation : CFDT 38 % + SAMT 20 % = 58 % → accord majoritaire possible sans l'USR. CFDT seule → 30 % + consultation.



Qui décide de la position de la CFDT à l'issue de la négociation ?

Conclure : qui décide ?

- Seules les structures **politiques** décident : syndicat, fédération, URI, confédération
- La section décide **par délégation** et sous couvert du syndicat
- Dans les faits, la décision est **collégiale** : équipe de négociation, militant·es, adhérent·es, syndicat

La délégation n'a pas le pouvoir de signer « en séance » : elle rend compte, puis la décision se prend.

Consulter les adhérent·es

Pour être crédible

- Les adhérent·es se sentent concerné·es
- Ils ont lu le texte
- Ils perçoivent les enjeux de signer… et de ne pas signer

En amont

- Rappeler les règles CFDT
- Transmettre le texte final
- Annoncer les modalités

Le jour J

- Présenter les écarts mandat / texte
- Risques et opportunités, à deux voix
- Vote, procès-verbal

Faire connaître la position CFDT

Quelle que soit la décision, il y aura des insatisfaits. Elle doit être **portée, expliquée et défendue** par 100 % des militant·es.

Vers…	Si la CFDT signe	Si la CFDT ne signe pas
Adhérent·es	Synthèse commentée, nom du référent suivi	Courrier explicatif, suite envisagée
Salarié·es	Tract « ce qu'on a gagné », tournées de service	Tract « pourquoi on ne signe pas », permanences
Direction	Information orale avant les salarié·es	Écrit précisant les désaccords
Autres OS	Rencontre selon la situation	Rencontre, éventuelle plateforme commune

VI

Le suivi d’un accord



J’effectue le suivi technique d’un accord lorsque je…

Une idée par post-it



J’effectue le suivi politique d’un accord lorsque je…

Une idée par post-it

Le suivi technique et politique

Technique

- Indicateurs chiffrés
- Remontées des salarié·es
- Contrôle de la lettre du texte

Politique

- Respect de l'esprit du texte
- Points à renégocier
- Information régulière des adhérent·es

La commission de suivi

- Réunions régulières
- Temps de préparation
- Pouvoir d'enquête
- Recours pour les salarié·es

La mise en œuvre d'un accord compte autant que sa négociation.

VII

Négociation et développement

?

À vos yeux, qu’est-ce que le développement de la CFDT ?

Les 3 dimensions du développement : AIR

A · Adhérent·es

Le nombre, et leur implication.

I · Influence

La capacité à peser, à convaincre, à mobiliser.

R · Représentativité

Le résultat aux élections professionnelles.

> Un accord bien négocié et bien expliqué est le meilleur argument d'adhésion.

Développer à partir d’un accord

- Travailler en collectif : chaque militant·e porte l’accord
- Tournées de dépôt, de service, de ligne : aller voir les conducteur·rices à la relève
- Informer et rendre compte, régulièrement
- **Proposer l’adhésion** — on ne l’obtient que si on la propose
- Rendre l’adhérent·e acteur : enquête, consultation, suivi de l’accord

VIII

Évaluation de la formation

Retour sur nos objectifs

- Appréhender les enjeux d'une négociation sociale
- Préparer une négociation
- Construire et utiliser un rapport de force
- Prendre part à une négociation
- Conclure, consulter, publier
- Suivre un accord et développer la CFDT

> Évaluation à chaud : questionnaire individuel + tour de table. Évaluation à froid à 3 mois : qu'avez-vous mis en œuvre ?

ArtiS INSTITUT

Merci !

Bonne négociation — et n’oubliez pas : le mandat vient des adhérent·es.

Cfdt: FGTE TRANSPORTS ENVIRONNEMENT