



27 Boulevard Saint Martin – 75003 PARIS

Site : <http://www.sitecommunistes.org>

Hebdo : hebdo@sitecommunistes.org

Courriel : communistes@sitecommunistes.org

<https://x.com/PRCommunistes>

21/01/2026

Les Négociations Annuelles Obligatoires (NAO): une interview de Stéphane Sirot

Question 1 :

Les Négociations Annuelles Obligatoires (NAO) se poursuivent dans les entreprises de plus de 50 salariés. Quelle est ce dispositif de négociation et quel est son objectif.



Stéphane Sirot: Les NAO sont censées se dérouler dans les entreprises de plus de 50 salariés où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives comptant au moins un délégué syndical. Elles peuvent également exister dans les entreprises de 11 à 50 salariés, si un délégué du personnel ou un membre du CSE a été désigné comme délégué syndical.

En principe, les NAO sont donc centralisées au niveau de l'entreprise. Elles peuvent toutefois également se dérouler au niveau des établissements, ou de groupes d'établissements, si aucune organisation syndicale représentative dans le périmètre où la NAO doit s'ouvrir ne s'y est opposée. La loi Travail a en outre permis de les faire remonter au niveau du groupe, ce qui dispense les entreprises appartenant à ce groupe de négocier, à condition qu'un accord de méthode ait été conclu pour définir les thèmes donnant lieu à négociation.

Selon le Code du travail, les NAO concernent les salaires et ce qui se rapporte à la rémunération (intéressement, participation, épargne salariale, primes...), la durée et l'organisation du temps de travail, l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, ou encore la "qualité de vie au travail".

Au fond, comme l'illustrent leurs origines, l'objectif assigné à ces NAO consiste à générer une dynamique de négociation collective, de "dialogue social" diraient les tenants de l'ordre dominant ou leurs relais syndicaux, dans le cadre d'un système français de rapports sociaux historiquement orienté vers la régulation conflictuelle, avec de surcroît des directions d'entreprise peu disposées à négocier sans contraintes.

Question 2 :

*Quelle est l'origine de ce dispositif ?***

Stéphane Sirot: Le principe des NAO remonte à la loi Auroux du 13 novembre 1982. Cela s'inscrit dans le cadre d'un projet global consistant à passer de la régulation conflictuelle des rapports sociaux, soit le "modèle Cgt", à la régulation voulue pacifiée, assise sur le modèle social-démocrate des pays d'Europe du nord-ouest et le syndicalisme de culture chrétienne, promoteur d'un "partenariat" social. Cela au moyen de la négociation collective, renvoyée progressivement sur une série croissante de sujets au niveau des entreprises, que les promoteurs de cette transformation des relations sociales estimaient plus propice au compromis. Mais dans un pays de champ syndical alors encore dominé par le syndicalisme de classe et de masse de la CGT, avec en outre un patronat lui-même ancré dans le rapport de force, un dispositif à la fois de contrainte et d'incitation

apparaissait nécessaire aux promoteurs de ce projet. Le versant contrainte est alors établi via l'obligation de négocier, sachant qu'aujourd'hui encore, ce sont les injonctions de l'Etat qui déclenchent le plus souvent l'ouverture de négociations. Le versant incitation réside dans la possibilité de signer des accords dérogatoires. C'est ainsi que la loi du 13 novembre 1982 commence à ébrécher la hiérarchie des normes et le principe de faveur, sur lesquels reposaient la négociation collective depuis le Front populaire : désormais, il devient donc possible d'inclure dans des accords d'entreprises des clauses moins bonnes que celles des accords de branches, sur un nombre de sujets sans cesse croissant jusqu'à nos jours. Le Droit bascule ainsi du principe de l'ordre public social vers celui de l'ordre public dérogatoire. Dans un contexte de désyndicalisation, de montée en puissance des logiques néolibérales et de patronat toujours peu enclin aux concessions, un rapport de force déséquilibré au profit du capital et au détriment du travail s'est installé. Ce qui, globalement, a contribué à réduire le périmètre des droits sociaux. Quoiqu'il en soit, le nombre d'accords d'entreprises s'est de fait nettement accru, passant de quelques centaines au début des années 1970 – il s'agissait surtout alors d' "accords armistice" de fin de conflit – à près de 90 000 ces dernières années.

Question 3 :

Si l'on en croit les prévisions des revues économiques, la tendance est plutôt au tassement des augmentations de salaires pour 2026 qu'en est-il exactement ?

Stéphane Sirot: Il semble en effet que l'augmentation des salaires, toujours au centre des NAO même si ce n'est pas en théorie l'unique sujet, s'oriente vers un tassement, au regard des premiers retours des propositions patronales, à partir desquelles, du reste, s'ouvrent les négociations. Dans de nombreux secteurs aux profits pourtant très substantiels, comme ceux du luxe, de la chimie ou de l'agroalimentaire, les augmentations présentées sont volontiers dérisoires. Le prétexte évident est celui d'un ralentissement de l'inflation par rapport aux années précédentes. Cela étant, il y a fort à parier que ces NAO seront accompagnées d'un regain de mobilisations, notamment compte tenu du fait que la hausse des rémunérations avancée est bien souvent inférieure ne serait-ce qu'au niveau de la hausse des prix. C'est déjà le cas ces dernières semaines et d'ailleurs, sur son site Internet, la CGT tient à jour une « carte des luttes pour les salaires » qui permet de constater qu'elles essaient sur l'ensemble du territoire. Ces conflits s'accompagnent parfois également de griefs liés à la détérioration des conditions de travail et d'emploi. Plus largement, il est à noter que désormais, la période des NAO est la plupart du temps celle où l'activité revendicative est la plus soutenue.

Question 4 :

Ce dispositif a profondément modifié les rapports entre salariés et patronat. En fixant et en institutionnalisant une procédure sur les négociations salariales, n'a-t-on pas étouffé les revendications salariales au profit d'un dialogue social qui échappe de plus en plus aux salariés ?

Stéphane Sirot: Le rapport de force entre salariés et patronat a été modifié en faveur de ce dernier, ne serait-ce que pour toute une série de raisons qui ont accompagné la mise en place des NAO et la démultiplication progressive des sujets qui s'y rattachent. Il en va ainsi, par exemple, de l'inversion de la hiérarchie des normes et de la décentralisation de la négociation collective au niveau des entreprises, souvent le moins protecteur en raison de l'essaimage des déserts syndicaux dans une période où les taux de syndicalisation ont été divisés par deux entre la fin des années 1970 et aujourd'hui. Plus structurellement, cela a favorisé le processus de recentrage du syndicalisme, incité à devenir plus "raisonnable" dans l'expression de ses revendications, avec notamment l'implosion du "modèle CGT", qui consistait à maximiser les griefs des travailleurs au moyen d'un rapport de force, de manière à obtenir des avancées d'un niveau jusque-là rejeté par le patronat. Le "dialogue social" a justement parmi ses objectifs de contrecarrer cette démarche syndicale, par la voie d'une institutionnalisation qui, à la fois, tend à disjoindre les représentants des travailleurs de ces derniers, tant ils sont au demeurant de plus en plus occupés à rechercher la maîtrise de leurs dossiers, en vue de réunions avec les directions qui occupent une part grandissante de leur temps. Autrement dit, l'interaction entre représentants et représentés s'est affaiblie, ce qui, sans doute, pose un obstacle à une resyndicalisation des salariés, dans la mesure même où dans notre pays, le ressort de l'adhésion tient souvent à un contact, une rencontre, un échange avec un militant syndical. Ajoutons que d'une certaine manière, tout du moins aux yeux d'une partie du champ syndical, revendiquer en dehors des moments de négociations programmées ou sans attendre leur terme est considéré comme illégitime. C'est ainsi, pour prendre un exemple frappant, que lors de la grève des raffineurs à l'automne 2023, qui s'était déclenchée en amont des NAO, Laurent Berger, alors secrétaire général de la CFDT, avait à plusieurs reprises parlé de "grève préventive", en voulant par cette expression lui ôter sa légitimité, alors qu'il s'agissait d'une grève offensive. Bref, c'est bien un désarmement, une neutralisation de l'activité revendicative des travailleurs et des organisations syndicales qui restent attachées aux pratiques de rapport de force, que vise le "dialogue social".

