

## Les étapes de l'alarme sociale : avant le conflit



*Anticiper*

- >> La veille sociale
- >> L'identification d'un litige

Ce sont les militants du syndicat CFTC de la RATP qui sont à l'origine du concept de l'alarme sociale au début des années 1990. L'idée en est fort simple : donner le temps et les moyens aux partenaires sociaux de réfléchir, de discuter et de négocier en amont de tout événement qui pourrait se révéler conflictuel. La signature du premier accord est intervenue en 1996 sous l'impulsion des délégués syndicaux CFTC. Un dispositif de veille sociale, inhérent au bon fonctionnement de l'alarme sociale, a été mis en place à la RATP, notamment sous la forme d'un observatoire social permanent. Cette veille s'effectue par le biais des tableaux de bord mis à jour régulièrement, qui permettent de mettre en lumière les risques de conflit.

Aujourd'hui, la CFTC est signataire du troisième accord négocié sur l'alarme sociale à la RATP.

### La veille sociale

La veille sociale s'exprime sous la forme d'un dialogue social régulier, de qualité, facilité par une relation de confiance et un respect mutuel entre les partenaires sociaux. La CFTC propose de résoudre un litige par un mécanisme de prévention des conflits mis en oeuvre par des rencontres régulières entre les partenaires sociaux. L'alarme sociale doit être déclenchée dès la détection d'un litige constaté par un des acteurs sociaux de l'entreprise.

### L'identification d'un litige

- **La demande de rendez-vous** : elle doit se faire sous la forme d'un courrier qui expose le motif avec précision, pour que la direction puisse se préparer à rencontrer la partie qui sollicite l'entrevue.
- **Le délai de réponse** : pour la CFTC, ce délai ne peut dépasser trois jours suivant la réception de la demande par la direction.
- **L'échange d'informations** : avant la première rencontre, la direction doit fournir tous les documents d'information nécessaires.
- **La première réunion** : les partenaires sociaux évoquent ensemble le litige et déterminent un calendrier de réunions pour négocier. Pour la CFTC, le délai ne peut pas être porté au-delà de 10 jours. Pendant cette période de négociation, les parties doivent tout mettre en oeuvre pour tenter de résoudre le litige.

**Si le litige est minime, cette seule réunion suffit aux partenaires sociaux pour trouver un accord.**

- **Le relevé de conclusions** : à la fin de chaque réunion, la direction établit un relevé de décisions, en présence des organisations syndicales afin de formaliser les points d'accord. La CFTC préconise que ce document soit réalisé sous la forme d'un écrit et diffusé en direction des salariés.
- **La recherche d'un compromis** : les acteurs de la négociation doivent essayer de comprendre les motivations de l'autre partie, ses contraintes et sa logique pour parvenir à un accord gagnant-gagnant, rédigé dans un constat d'accord.

## Le dialogue social à la CFTC

Négociation d'abord, médiation ensuite, grève s'il le faut... et alarme sociale autant que nécessaire.



*Comprendre*

### Dialogue social : la CFTC encore et toujours force de propositions

Pour la CFTC, les relations sociales doivent reposer sur un dialogue social continu et constructif. Tout au long de son histoire, elle a fait le choix de pratiques syndicales aussi éloignées que possible de l'affrontement systématique et de l'action violente, préférant la confrontation des points de vue et leur éventuelle conciliation dans la négociation.

- Dès l'origine, la CFTC s'investit dans la **négociation** qui offre la possibilité d'organiser le dialogue entre les différents acteurs et de jeter les bases d'un partenariat dans l'entreprise. La négociation est constitutive de l'identité CFTC comme en témoigne la Charte "**Négocier, le bon risque**", publiée en 1992 par la Confédération et qui annonce – **à travers le contrat de paix sociale** – le concept d'**alarme sociale** développé par la suite.

- Mais il arrive que la négociation échoue ou qu'elle ne parvienne pas à se mettre en place : c'est le conflit social. La CFTC est très attachée au **règlement pacifique des conflits du travail**. En 1969, le congrès confédéral de Clichy souligne le manque d'efficacité des procédures de conciliation et d'arbitrage instituées par la loi du 11 février 1950 et s'engage à proposer de nouveaux dispositifs. En mai 1970, le bureau confédéral publie un texte qui donne lieu à la loi du 13 juillet 1971 et qui prévoit l'intervention d'un médiateur non plus uniquement soumise à la demande du ministre du Travail, mais désormais possible en cas d'échec de la conciliation...tout en restant à la discrétion de l'inspecteur du travail.

- Depuis 2005, le projet CFTC du Statut du Travailleur relance la nécessité d'une réelle **participation** des salariés à la vie de leur entreprise et à l'organisation du travail (proposition 38 du Statut du Travailleur). Il prône également le renforcement du droit des salariés et de leurs représentants à **être informés** régulièrement de la situation et des évolutions de l'entreprise pour peser à temps sur le processus de décision (proposition 39). Ce faisant, il tend à créer ou à rappeler les conditions de la mise en place de l'**alarme sociale** dans le milieu de travail : responsabilisation et coopération des différents acteurs au sein d'**une entreprise socialement responsable**.



#### Contacts :

**Gabrielle Simon**  
Tél. : 01 44 52 49 80  
gsimon@cftc.fr

**Bérengère Humler**  
Tél. : 01 44 52 43 53 ou  
Tél. : 01 44 52 49 37  
bhumler@cftc.fr

Avec le concours du



Fonds social européen

*Connaître*

*Anticiper*

*Négocier*

*Conclure*

*Comprendre*

## CFTC : l'alarme sociale

➤ **L'alarme sociale** est une procédure de prévention des conflits dans les entreprises. Elle facilite leur détection, permet quelquefois de les éviter, et souvent d'en réduire l'impact négatif.

➤ **L'alarme sociale** complète le dispositif de dialogue social prôné par la CFTC : négociation d'abord, médiation ensuite et grève en ultime recours.

➤ **L'alarme sociale** est aussi la forme la plus aboutie de ce dispositif : elle anticipe la crise, responsabilise les acteurs et replace la négociation au cœur de la relation sociale.



## Les enjeux et le contexte :

>> pour la CFTC : participer et coopérer c'est être force de propositions et pas seulement de réaction

>> pour l'entreprise : anticiper et coopérer c'est être socialement responsable



Connaitre

## Le conflit

- >> le constat de désaccord
- >> la grève en ultime recours

**Le constat de désaccord :** en cas d'échec des négociations pendant le délai qu'ils s'étaient fixés préalablement, les partenaires sociaux rédigent un constat de désaccord dans lequel ils définissent les points de divergence et les points d'accord. C'est une base de travail pour les rencontres futures.

La négociation n'est pas totalement interrompue : elle est suspendue. Les organisations syndicales qui s'étaient engagées à ne pas faire grève durant la phase de "préconflit", ne sont plus tenues par leur engagement moral.

### La grève en ultime recours

Le plus souvent, trois phases distinctes caractérisent le processus de grève :

- le déclenchement de la grève
- le déroulement du conflit pendant lequel la négociation intervient
- la sortie du conflit avec un accord conclu entre les partenaires sociaux.

Contrairement à la situation habituelle où aucune négociation n'est possible au moment du déclenchement de la grève, la procédure de prévention des conflits a favorisé la mise en place d'une première négociation avant que la grève ne débute.



Negocier

## L'accord gagnant/gagnant

- >> les moyens de parvenir à un accord
- >> la possibilité d'associer un médiateur
- >> la résolution du conflit

La CFTC, et les autres organisations syndicales revioient l'accord "relatif au droit syndical et à l'amélioration du dialogue social à la RATP" tous les cinq ans. Cet accord relate clairement le rôle et la place des syndicats dans l'entreprise ainsi que les engagements de la direction, notamment dans la mise en place d'une commission de suivi. Cette commission regroupe les représentants des syndicats représentatifs et la direction. Elle a pour objectif de faire respecter les accords, de formuler des pistes d'amélioration et de rédiger un rapport public sur le dialogue social en entreprise.

### Les moyens de parvenir à un accord

- **L'information :** le niveau d'information doit être identique entre les interlocuteurs.
- **L'identification des stratégies :** elle implique la définition par le négociateur CFTC des enjeux et des ressources de chacune des parties. Il pourra ainsi tenter d'influencer les autres parties afin de les diriger vers la sortie du conflit.
- **Les réunions :** la négociation s'organise autour de réunions planifiées dans un calendrier. Un relevé de conclusions reprend les propositions acceptées par les négociateurs à la fin de chaque rencontre.
- **La communication :** elle s'impose tant en interne qu'en externe particulièrement en cas de succès de la négociation et de la conclusion d'un accord.

### Le recours à un médiateur extérieur

Le médiateur intervient en cas de situation de blocage de la négociation. Chargé de comprendre les positions des parties, il les aide à trouver une solution qui prenne en compte leurs souhaits.

**L'esprit de l'alarme sociale repose sur l'engagement de chaque participant à négocier et à tout mettre en œuvre pour parvenir à un accord.**

### La résolution du conflit

Lorsqu'un accord est trouvé, il est formalisé dans un document appelé constat d'accord. La grève prend fin.



Conclure

### Le dialogue social repose sur :

- l'écoute et l'information réciproques
- la volonté de négocier
- la coopération dans la responsabilité

Avec la procédure de prévention des conflits, la CFTC construit les relations sociales sur une démarche participative et une coopération des acteurs. Pour la CFTC, la manière la plus efficace d'éviter les conflits est d'instaurer la confiance entre les acteurs par le dialogue permanent et le respect mutuel.



**L'alarme sociale ne remet pas en cause le droit de grève qui est un principe constitutionnel.**

### Les avantages de l'alarme sociale >>>

#### >>> Pour la CFTC et les autres organisations syndicales

- Implication dans le processus de veille sociale et de décision de l'entreprise
- Reconnaissance des relations sociales comme une relation partenariale
- Priorité donnée au dialogue social et à la négociation
- Image positive du syndicalisme

#### >>> Pour les salariés

- Prise en compte de leur avis sur la pénibilité des conflits voire des grèves et de leurs effets au plan humain et financier
- Meilleure compréhension des contraintes de l'entreprise
- Prise de conscience de la dimension constructive de l'action syndicale

#### >>> Pour la direction

- Limitation du nombre de grèves
- Meilleure image de l'entreprise dans son rôle d'acteur social responsable
- Amélioration de la rentabilité
- Apprentissage ou développement d'une régulation sociale concertée

A la RATP ; L'alarme sociale, ou "contrat de paix sociale" CFTC s'appuie sur un principe d'engagement mutuel. D'une part, l'entreprise doit réellement négocier et respecter ses engagements, et d'autre part, les syndicats doivent éviter toute surenchère. Pour être efficaces, ces accords doivent également être "gagnant-gagnant". La philosophie de la fédération générale CFTC des Transports est claire sur cet objectif : redonner au droit de grève sa véritable légitimité. La grève est un ultime recours à n'utiliser que lorsque la négociation, la médiation et la conciliation ont été épuisées.

### Bonnes pratiques

- Voir le dialogue social comme une chance pour l'entreprise
- Faire reconnaître les salariés et les organisations syndicales comme des partenaires
- Introduire un code de déontologie indiquant les comportements à tenir pendant la négociation et instituant l'alarme sociale
- Dans les grandes structures, rendre possible le déclenchement de l'alarme sociale à tous les niveaux hiérarchiques ou géographiques
- Pratiquer la veille sociale et l'alarme sociale, même en l'absence de délégué syndical
- Faire tout pour permettre aux discussions et aux concertations de se tenir

### Bonnes pratiques

- Etre formé et entraîné à la négociation : volonté de coopérer, capacité à instaurer ou entretenir la confiance entre les négociateurs, aptitude à évoluer personnellement dans la négociation
- Avoir une bonne connaissance de son entreprise et du secteur géographique et professionnel
- Veiller à ce que tous les acteurs (organisations syndicales autant que direction) soient au même niveau d'information
- S'efforcer de relancer la négociation dans un délai aussi court que possible