

Négociation annuelle obligatoire (NAO) | Guide complet

Les négociations annuelles obligatoires (NAO) concernent toutes les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives et dans lesquelles un délégué syndical, au moins, est désigné. L'organisation des NAO incombe à l'employeur. Elles doivent s'engager de façon périodique, sur certains thèmes en particulier, notamment les salaires et l'égalité professionnelle.

Si l'employeur ne les initie pas, les NAO doivent obligatoirement être engagées à la demande d'une organisation syndicale représentative. C'est un moment particulièrement fort du dialogue social qui peut avoir des répercussions importantes sur les conditions de travail des salariés.

Quelles sont les NAO ? Comment se déroule une NAO ? Qui est concerné par la NAO ? Quels sont les sujets visés dans la négociation obligatoire ? Comment négocier les salaires en NAO ?

Nous répondons à toutes ces interrogations dans ce dossier.



sommaire

[Qu'est-ce que la Négociation annuelle obligatoire \(NAO\) ?](#)

[Quels sont les 3 blocs de la négociation obligatoire ?](#)

[Quels sont les sujets abordés en NAO ?](#)

[Comment se déroule une NAO ?](#)

Qu'est-ce que la Négociation annuelle obligatoire (NAO) ?

NAO, définition

La négociation annuelle obligatoire (NAO) entre un employeur et les délégués syndicaux a pour objectif de favoriser et d'encadrer le dialogue social au sein des entreprises. Elle est définie et encadrée par les articles L. 2242-1 à L. 2242-21 du Code du Travail.

Selon [l'article L.2242-1 du Code du travail](#), la négociation annuelle obligatoire (NAO) doit s'engager, à l'initiative de l'employeur, au moins tous les 4 ans, dans les entreprises où il existe une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives. Elle porte sur :

- la rémunération, notamment les salaires effectifs, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise ;
- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, portant notamment sur les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération, et la qualité de vie et des conditions de travail.

Par ailleurs, dans les entreprises d'au moins trois cents salariés, la gestion des emplois et des parcours professionnels est également sujet à négociation tous les 4 ans ([article L.2242-2 du Code du Travail](#)).

Les NAO sont un temps privilégié d'échanges sur les conditions de travail au sens large, depuis les salaires, en passant par le temps de travail, les mesures de partage de la valeur créée dans l'entreprise et celles améliorant l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. C'est un moment et un rôle important pour [les délégués syndicaux](#) de l'entreprise.

Les résultats des NAO peuvent avoir un impact particulièrement important pour les salariés dans leur quotidien concret : augmentation de salaire, primes, aménagement du temps ou des modalités de travail (comme le télétravail) et autres avantages visant à améliorer les conditions de travail.

NAO, cadre légal

C'est la loi Rebsamen, ou [la loi n°2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi](#), qui a changé le fonctionnement des entreprises, notamment en matière de négociation annuelle obligatoire. Une grande partie des modifications introduites par cette loi ont été ensuite reprises par les ordonnances Macron de 2017 qui ont modifié, quant à elles, les différentes instances représentatives du personnel en vigueur à l'époque pour les fusionner dans une instance unique, le CSE.

La loi Rebsamen a ainsi organisé la négociation obligatoire autour de 3 grands thèmes :

1. salaires et temps de travail ;
2. [égalité professionnelle](#) et [qualité de vie au travail](#) ;
3. gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels compétences (pour les entreprises d'au moins 300 salariés).

Quels sont les 3 blocs de la négociation obligatoire ?

À la suite des impacts de la loi Rebsamen, l'ordonnance n° 2017-1285 du 22 septembre 2017 (ou ordonnances Macron) a réorganisé la négociation obligatoire en trois blocs hiérarchisés : l'ordre public, le champ de la négociation collective et les dispositions supplétives.

Les dispositions d'ordre public

L'ordre public concerne les règles impératives auxquelles il n'est pas possible de déroger par voie conventionnelle. Ces règles sont prévues [aux articles L.2241-1 à L2241-9 du Code du Travail](#). Elles s'appliquent à toutes les entreprises concernées telles que définies aux articles L2241-1 et L2241-2 sur les sujets déjà présentés ci-dessus et qui seront détaillés ci-après.

Le champ de la négociation collective

On peut négocier les modalités et les sujets de la négociation elle-même. C'est ce qu'on appelle le champ de la négociation collective.

La loi prévoit en effet que les règles de négociation peuvent être adaptées par accord de branche ou accord d'entreprise majoritaire.

Le champ de la négociation collective est encadré [par les articles L.2242-10 à L.2242-12](#). Ainsi, dans la branche, le secteur professionnel ou l'entreprise, une négociation peut être menée pour préciser le calendrier, la périodicité, les thèmes et les modalités de négociation dans la branche, le secteur professionnel ou l'entreprise concernée.

L'accord conclu à l'issue de la négociation doit indiquer ([article L.2242-11](#)):

- Les thèmes des négociations et leur périodicité dans le respect des prévisions d'ordre public
- Le contenu de chacun des thèmes
- Le calendrier et les lieux de réunions
- Les informations que les organisations professionnelles d'employeurs remettent aux négociateurs sur les thèmes prévus par la négociation qui s'engage et la date de cette remise
- Les modalités selon lesquelles sont suivis les engagements souscrits par les parties

La durée de l'accord ne peut excéder 4 ans.

À noter : un accord d'entreprise majoritaire ou de branche conclu dans l'un des domaines relevant de l'ordre public peut fixer la périodicité de sa renégociation, dans la limite de quatre ans.

Enfin, les [articles L.2242-13 à L.2242-20 du Code du Travail](#), fixe ce qu'on appelle les dispositions supplétives, c'est-à-dire les règles applicables en l'absence d'accord collectif.

Celles-ci stipulent qu'à défaut d'accord collectif, l'employeur engage une négociation obligatoire sur :

- la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise, chaque année ;
- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail, chaque année ;
- la gestion des emplois et des parcours professionnels dans les entreprises d'au moins 300 salariés, tous les 3 ans.

Quels sont les sujets abordés en NAO ?

Comment négocier les salaires en NAO ?

La négociation annuelle sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée ([article L. 2242-15 du Code du travail](#)) devra porter sur :

- Les salaires effectifs.
- La durée et l'organisation du travail, notamment la mise en place du travail à temps partiel. Dans ce cadre, la négociation pourra également porter sur la réduction du temps de travail.
- Le suivi de la mise en œuvre des mesures visant à supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes.
- L'intéressement, la participation et l'épargne salariale, à défaut d'accords sur ces sujets.

Il est important de bien préparer cette négociation, en prenant en compte les éléments d'analyse des résultats de l'entreprise, du contexte économique dans lequel elle s'insère, de stratégie à moyen et long terme.

Les délégués syndicaux peuvent être aussi élus au CSE et sont donc généralement informés des différents projets de l'entreprise. Ils disposent, par ailleurs, d'un accès à la [BDESE](#) pour pouvoir préparer ce genre de négociation. Il est important d'être réaliste sur les demandes et proportionnels aux enjeux.

Comment négocier les autres sujets en NAO ?

La négociation annuelle sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail porte sur de nombreux sujets précisés à l'[article L. 2242-17 du Code du travail](#).

Elle porte notamment sur les objectifs et les mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, particulièrement en matière de suppression des écarts de rémunération, d'accès à l'emploi, de formation professionnelle, de déroulement de carrière et de promotion professionnelle, de conditions de travail et d'emploi, en particulier pour les salariés à temps partiel, et de mixité des emplois. Elle porte également sur l'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés.

La négociation vise aussi :

- les mesures permettant de lutter contre toute discrimination en matière de recrutement, d'emploi et d'accès à la formation professionnelle.
- les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, particulièrement les conditions d'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelles, les conditions de travail et d'emploi et les actions de sensibilisation de l'ensemble du personnel au handicap.
- les modalités de définition d'un régime de prévoyance et d'un régime de remboursements complémentaires de frais occasionnés par une maladie, une maternité ou un accident (à défaut de couverture par un accord de branche ou un accord d'entreprise).

À noter : La négociation prévue à l'article L. 2242-17 peut également porter sur la prévention des effets de l'exposition aux facteurs de [risques professionnels](#) prévue à l'article L. 4161-1 du Code du Travail.

Une négociation sur la gestion des emplois et des parcours professionnels et sur la mixité des métiers est menée tous les 3 ans au moins, par l'employeur, notamment sur le fondement des orientations stratégiques de l'entreprise et leurs conséquences (article [L2242-20](#) du Code du Travail). Cela concerne les entreprises et groupes d'entreprises d'au moins 300 salariés et les entreprises ou groupes d'entreprise de dimension communautaire (définies aux articles [L. 2341-1](#) et [L. 2341-2](#)) avec au moins un établissement ou une entreprise d'au moins 150 salariés.

La négociation sur ce thème porte sur :

- La mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, notamment pour répondre aux enjeux de la transition écologique, ainsi que sur les mesures d'accompagnement susceptibles de lui être associées (formation, d'abondement du CPF, validation des acquis de l'expérience, bilan de compétences, accompagnement de la mobilité professionnelle et géographique des salariés).
- Les grandes orientations à trois ans de la formation professionnelle dans l'entreprise et les objectifs du plan de développement des compétences, en particulier les catégories de salariés et d'emplois auxquels ce dernier est consacré en priorité.
- Les perspectives de recours par l'employeur aux différents contrats de travail, au travail à temps partiel et aux stages, ainsi que les moyens mis en œuvre pour diminuer le recours aux emplois précaires dans l'entreprise au profit des contrats à durée indéterminée.
- Les conditions dans lesquelles les entreprises sous-traitantes sont informées des orientations stratégiques de l'entreprise ayant un effet sur leurs métiers, l'emploi et les compétences.

- Le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales et l'exercice de leurs fonctions.

Un bilan est réalisé à l'échéance de l'accord. Comment se déroule une NAO ?

Qui est concerné par la NAO ?

La négociation annuelle obligatoire en entreprise concerne celles qui disposent d'une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives constituées et dans lesquelles est présent au moins un [délégué syndical](#) (DS).

C'est donc, en général, toute entreprise de plus de 50 salariés (qui est le seuil à partir duquel il y a obligation de désigner un DS). Cela peut aussi être dans les entreprises entre 11 et 50 salariés, seuil dans lequel la désignation d'un élu au CSE est obligatoire, mais dans ce cas, il faudra également que le membre du CSE ait également été désigné délégué syndical.

Dans les entreprises remplissant ces conditions, une négociation doit être engagée par l'employeur une fois tous les 4 ans sur :

- la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise ;
- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et la qualité de vie et des conditions de travail.

NAO, les étapes à comprendre

L'initiative de la négociation revient à l'employeur.

S'il ne le fait pas, il encourt une sanction pénale, passible d'un an de prison et 3750 euros d'amende.

En l'absence d'initiative de la part de l'employeur, la NAO s'engage obligatoirement, à la demande d'une organisation syndicale représentative :

- depuis plus de 12 mois pour chacune des négociations annuelles obligatoires ;
- et depuis plus de 36 mois pour la négociation triennale (gestion prévisionnelle des compétences).

Ainsi, si l'employeur reçoit une demande de négociation de la part d'une organisation syndicale représentative, il doit :

- transmettre cette demande aux autres organisations dans les 8 jours
- organiser la négociation dans les 15 jours qui suivent la demande

Besoin d'une formation CSE / SSCT ? Billetterie ? Compte rendu ? Autres ?

L'employeur doit également suivre une procédure précise en plusieurs étapes :

- La convocation à la réunion de NAO de tous les syndicats représentatifs dans l'entreprise qui se présenteront à travers les Délégués Syndicaux désignés dans l'entreprise.
- La première réunion de NAO dite réunion préparatoire au cours de laquelle sont fixés ([article L2442-14](#)) :
 - > Le lieu et le calendrier de la ou des réunions ultérieures ;
 - > Les informations que l'employeur remettra aux délégués syndicaux et aux salariés composant la délégation sur les thèmes prévus par la négociation qui s'engage et la date de cette remise.

- Le cours des négociations : elles devront se tenir de façon sérieuse et loyale entre l'employeur (ou son représentant) et les délégués syndicaux. Ceux-ci sont rémunérés comme du temps de travail, le temps passé en négociation, y compris celui passé en réunions. Enfin, tant que la négociation est en cours, l'employeur ne peut prendre aucunes décisions unilatérales sur les thèmes adressés pendant la négociation, sauf situation d'urgence justiciable par l'employeur lui-même.
- L'issue de la négociation : deux solutions sont possibles. Soit les NAO aboutissent à un accord qui doit être écrit et signé par toutes les parties à la négociation puis déposé auprès du ministère du Travail. Soit aucun accord n'est trouvé et un PV de désaccord est rédigé et déposé également auprès du ministère du Travail.

Qui signe le PV de désaccord des NAO ?

Les personnes présentes aux négociations, à savoir l'employeur et les délégués syndicaux.

À noter : l'absence d'accord aux NAO implique que l'employeur peut appliquer ensuite les décisions qu'il a inscrites dans le PV de désaccord de façon unilatérale. C'est une situation particulièrement négative pour le dialogue social et à éviter dans la mesure du possible.

Comment bien préparer et mener une négociation ?

Il est possible en tant qu' élu ou délégué syndical de [suivre des formations](#) pour bien préparer et mener sa négociation annuelle obligatoire. C'est un rôle important du délégué syndical et il ne doit pas être pris à la légère. Pour cela, les formations syndicales peuvent être particulièrement adaptées aux enjeux des NAO.

Il y a 4 grandes étapes importantes pour préparer et mener sa négociation. La préparation représente 80% du travail dans la négociation.

Étape 1 : réunissez les éléments du dossier, tous les éléments, chiffres, analyses, témoignages, retour d'expériences, éléments contenus dans la BDESE et éléments fournis par l'employeur dans le cadre des NAO.

Étape 2 : définissez vos objectifs, en restant réaliste, mais optimiste. Puis envisagez également toutes les solutions de repli. Il s'agit de solutions qui permettent de trouver un compromis entre vos objectifs et eux que vous imaginez être de l'employeur. Il s'agit de définir ce que vous seriez prêt à accepter si l'employeur n'est pas prêt à vous donner ce que vous aviez envisagé.

Étape 3 : mener la négociation en respectant son cadre. Cela signifie que la négociation doit se mener selon les modalités définies au moment de la toute première réunion. Cela doit permettre de circonscrire la négociation pour trouver des compromis tout en ne passant pas son temps à négocier le périmètre, le timing ou les implications de la négociation elle-même.

Étape 4 : analyser les contreparties et compromis évoqués à la lumière de vos solutions de repli préalablement identifiées. C'est pour cette raison qu'une seule réunion est rare pour des NAO, idéalement 3 réunions sont nécessaires.

Les négociations annuelles obligatoires sont un outil majeur du dialogue social, mais aussi du bien-être des salariés, ne négligez pas leur préparation et leur impact. N'hésitez pas à vous faire accompagner pour bien les préparer et les mener.