

---

# Négociations collectives pour les travailleurs de l'économie informelle



Le regroupement dans l'économie informelle:  
Livres de référence pour les organisateurs

Numéro

4

Cette série de livres de référence sur le regroupement dans l'économie informelle fait partie du programme du Comité international de coordination sur le regroupement dans l'économie informelle (ICC). C'est une réponse aux questions des syndicats et des regroupements de travailleurs pour des idées pratiques sur la manière de promouvoir le regroupement dans l'économie informelle. C'est une tentative de partager plus largement les expériences des travailleurs informels déjà organisés.

Le projet a été initié par le Comité international de coordination sur le regroupement dans l'économie informelle (ICC) composé des représentants de *Self Employed Women's Association (SEWA)* en Inde, de *StreetNet International*, de *Ghana Trade Union Congress (GTUC)*, de *Nigeria Labour Congress (NLC)*, *Home Net South East Asia*, *Confederation Revolucionario de Obreros y Campesinos of Mexico (CROC)* et de *General Federation of Nepal Trade Unions (GEFONT)*.

Écrit par : Christine Bonner, Directrice de programmes - Regroupement  
et Représentation, WIEGO

Photo de couverture: Leslie Tuttle

Mise en page et design: Julian Luckham, (Luckham Creative)

Publié par : StreetNet International et WIEGO

[www.streetnet.org.za](http://www.streetnet.org.za)

[www.wiego.org](http://www.wiego.org)

2009

---

## Table des matières

### Aperçu :

Le regroupement dans l'économie informelle :

Livres de référence pour les organisateurs ..... iii

Problèmes et défis :

Travailleurs informels dans les différents secteurs .....v

### 1. Introduction

Dans ce livre ..... 1

Négociations collectives - Une stratégie clé..... 1

### 2. Négociations collectives et démocratie

Les principes..... 3

La négociation démocratique..... 3

Les défis de la négociation..... 4

### 3. Préparer le terrain pour les négociations collectives

Étape 1 : Identifier et prioriser les matières à négociation ..... 8

Étape 2 : Transformer les problèmes en requêtes..... 8

Étape 3 : Choisir avec qui et comment négocier ..... 9

Étape 4 : Identifier à quel niveau négocier et dans quel cadre ..... 11

Comment le faire? Mettre les étapes en pratique ..... 13

Étape 5 : Approcher la partie adverse ..... 15

### 4. Préparer la stratégie et les tactiques de négociation..... 19

Étape 6 : Passer en revue les détails..... 20

### 5. Les négociations ..... 23

Étape 7 : Autour de la table de négociation ..... 23

Étape 8 : Parvenir à un accord ..... 25

Étape 9 : En cas de désaccord ..... 26

<b>6. Mise en œuvre de l'accord</b> .....	31
Faire valoir l'accord.....	31
Mettre l'accord en pratique.....	31
Veiller à l'accord et le faire respecter .....	32
Sommaire : Ce qu'il faut ou ne faut pas faire .....	34
 <i>Activités d'apprentissage</i> .....	 35
 <i>Documentation et références</i> .....	 37

## **Remerciements**

Merci à tous les travailleurs, aux organisateurs et leurs regroupements qui ont contribué, directement ou indirectement, à la production de cette série de livres. Et un merci tout spécial à Pat Horn, coordinatrice de StreetNet pour ses conseils pertinents et ses rétroactions durant tout le processus, et à Crystal Dicks initialement de la Fédération internationale des associations des travailleurs de l'éducation (IFWEA) qui a contribué à l'élaboration de ces livres. Nos remerciements s'adressent aussi aux membres du personnel de StreetNet International, de l'Institut de développement pour la formation, soutien et d'éducation pour le travail (DITSELA) et Femmes dans l'emploi informel : Globalisation et Regroupement (WIEGO). Enfin, nous remercions la Fondation Ford pour avoir fourni les fonds à StreetNet en vue de produire ces livres.

## **Reconnaissance des photos**

Couverture : Leslie Tuttle : Travailleurs informels, Négociations à Magna Carta, Philippines

Sommaire : Chris Bonner : Rassemblement des travailleuses domestiques, Thaïlande

1. AZIEA (Alliance of Zambian Informal Economy Association) : vendeurs en réunion avec les représentants du gouvernement, Zambie
2. NASVI (National Association of Street Vendors of India), Réunion de groupe, Inde
3. LEARN, Atelier de formation pour des chauffeurs de taxi, Philippines
4. KKPKP, Syndicat des ramasseurs de résidus s'adressant aux autorités, Inde
5. SADSAWU (South African Domestic Workers' Union) : Marche vers les bureaux gouvernementaux, Afrique du Sud



---

## Aperçu

---

### **Le regroupement dans l'économie informelle : Livres de référence pour les organisateurs**

#### **Les livres**

Il y a six livres dans la série :

1. Recrutement des travailleurs de l'économie informelle dans des regroupements démocratiques
2. Elaboration et maintien d'un regroupement démocratique pour les travailleurs de l'économie informelle
3. Gestion des problèmes quotidiens des travailleurs de l'économie informelle
- 4. Négociations collectives pour les travailleurs de l'économie informelle**
5. Gestion des conflits entre les travailleurs de l'économie informelle et les autorités
6. Mouvement collectif pour les travailleurs de l'économie informelle

## Les objectifs

Cette série de livres de référence vise à assister chacun des animateurs dans la tâche de regroupement des travailleurs de l'économie informelle. On souhaite que cela apporte aux animateurs des idées pratiques sur ce qu'il y a à faire et comment le faire.

## L'usage des livres

Les livres de référence fournissent des idées, des directives et des exemples qui peuvent vous inspirer pour regrouper les travailleurs de l'économie informelle.

Utilisez-les :

- **comme guide de regroupement :** Puisez-y des idées, des listes de contrôle et des expériences ;
- **pour information :** lisez et partagez vos connaissances avec les autres ;
- **pour générer des idées :** créez de nouvelles stratégies d'action ;
- **comme outil de planification :** utilisez les étapes et les stratégies pour vous aider à réaliser votre projet ;
- **pour éduquer et autonomiser :** dans des discussions informelles, des ateliers ou séances de formation.

## Les trois principes clés du regroupement

- Gain réel, amélioration immédiate et concrète dans la vie des travailleurs
- Donner aux travailleurs le sens de leur propre pouvoir
- Modifier les relations de pouvoir

« Soyez passionné, engagé, innovateur et créatifs dans vos efforts de regroupement et de mobilisation des travailleurs de l'économie informelle. »

*(Kwasi Adu – Amankwah, Secrétaire Général du Ghana Trade Union Congress, Septembre 2006, discours à la conférence sur le regroupement de l'économie informelle)*

**Problèmes et défis :**

**Travailleurs informels dans les différents secteurs**

<b>Secteurs/ groupes</b>	<b>Difficultés majeures (en plus du revenu et de la sécurité sociale)</b>	<b>Organiser des défis</b>
Rue, colporteurs, vendeurs ambulants	Droits et espace de vente Installations – stockage, abri, eau et toilette Protection contre le harcèlement policier Sécurité et protection Concurrence – protection contre les méfaits Accès au crédit	Non perçus comme travailleurs tant par eux-mêmes que par les autres Contrôlés par les autorités, crainte du harcèlement policier Concurrence entre eux et le secteur formel Le temps perdu à se regrouper équivaut à une perte de gain Pas de cadre de négociation
Travailleurs à domicile	Revenus égaux, bénéfices similaires aux travailleurs en usine Identification de l'employeur Fin de l'exploitation par des intermédiaires Accès au travail régulier Accès aux marchés (compte personnel) Accès au crédit (compte personnel)	Isolés à la maison donc non visibles Double fardeau – travail et entretien domestique Crainte de perdre son emploi Restrictions imposées en raison de la religion et la culture Travail des enfants Non protégés par un code du travail ou quelconque statut
Travailleurs du textile	Salaire décent Droit de se regrouper Heures supplémentaires excessives Sécurité d'emploi	Les femmes travailleuses sont perçues comme étant «saisonniers» ou des salariées pour un salaire d'appoint Harcèlement des syndicats Souvent de petits ateliers
Ramasseurs de résidus et de matières recyclables	Accès et droits au recyclage Intégration aux infrastructures municipales Possibilités d'avancement dans la chaîne Prix équitable des matières recyclables Reconnaissance et amélioration du statut Santé et sécurité Fin de l'exploitation par les intermédiaires	État général et estime de soi faibles Crainte de perdre son emploi Crainte/dépendance des intermédiaires Le temps de réunion équivaut à une perte de revenu Travail des enfants Non protégés par un code du travail



Travailleurs agricoles, forestiers et de la pêche	Droit et utilisation des terres Droit aux ressources naturelles Travail régulier Accès aux ressources et à l'équipement Accès au crédit et aux marchés	Localisations dispersées Localisations isolées et éloignées Non protégés par un code du travail Travail saisonnier ou par intermittence
Travailleurs domestiques	Reconnaissance en tant que travailleurs Protection contre la discrimination et l'abus Liberté de circulation Liberté de changer d'emploi (migrants) Moins d'heures et plus de pauses Meilleures conditions de travail	Isolés dans les maisons donc non visibles Craintes de l'employeur et de perte d'emploi Dépendance envers l'employeur pour le logement Non protégés par un code du travail Manque de loisirs : longues heures de travail Crainte des autorités (migrants)
Travailleurs du transport en commun	Accès aux routes et aux passagers Protection contre le harcèlement Santé et sécurité/protection contre les accidents, parkings et installations Prix et tarifs/carburant et autres frais Compétition – protection contre les méfaits	Mobilité Concurrence entre eux et le secteur formel Contrôlés par les autorités Menacés par les employeurs Crainte du harcèlement policier et des autorités Le temps perdu à se regrouper équivaut à une perte de gain
Les travailleuses de tous les secteurs	Accès à la surveillance adéquate des enfants à coût réduit Assurance de revenu pendant et après la maternité Sécurité physique Protection contre le harcèlement sexuel Équité du revenu pour un travail égal Accès à un travail plus rémunérateur	Crainte et manque de confiance Barrières culturelle et religieuse Souvent éloignées du lieu de travail Dominées par les hommes du secteur Manque de loisirs Surveillance des enfants et entretien de la maison
Tous les secteurs	Meilleurs revenus assurés Conditions de travail améliorées Protection sociale	





---

## 1. Introduction

---

### **Dans ce livre**

Vous trouverez des informations au sujet desquelles les travailleurs informels peuvent aller de l'avant par le biais de leurs regroupements et négocier collectivement leurs exigences auprès de ceux qui sont au pouvoir. En s'appuyant sur les expériences des syndicats et des regroupements de travailleurs informels, il met en évidence les étapes et les phases du processus de négociation. Il fournit des idées, des directives, des exemples et des conseils que l'on peut adapter pour convenir à ses propres besoins. A la fin de ce livre, il y a des activités d'apprentissage que l'on peut réaliser pour aider à la préparation des négociations ou former les dirigeants et les membres en matière de négociation.

### **Négociations collectives – une stratégie clé**

Lorsqu'ils sont regroupés, les travailleurs informels peuvent obtenir des droits et ainsi améliorer leurs conditions sociales et de travail par le biais des négociations collectives. Contrairement aux travailleurs syndiqués, ces travailleurs informels ne bénéficient pas de cadres de négociation permanents et reconnus. Toutefois, cela ne doit pas les freiner dans leur désir de surmonter des défis et de négocier leurs

revendications auprès des autorités, ou tout autre organisme responsable d'une prise de décisions sur une question particulière. La négociation collective, connue comme la convention collective, reste une stratégie clé pour les regroupements afin d'aller de l'avant pour défendre les droits et les positions des travailleurs de l'économie informelle. Elle peut aider à renforcer le pouvoir des travailleurs. Elle peut commencer à changer les relations de pouvoir. Les luttes autour des négociations collectives de même que les succès des négociations, vont établir et renforcer le pouvoir des travailleurs et de leurs regroupements.

En tant qu'organisateur, vous serez certainement presque engagé dans les négociations collectives. Ceci pourrait prendre place à un niveau très précis, tel que négocier les prix des légumes avec quelqu'un qui fournit un groupe local de vendeurs. Ou vous pourrez faire partie d'une équipe négociant les droits de vente avec les responsables et conseillers municipaux.

A un certain moment, dans votre regroupement, vous pourriez vous retrouver vous-même à négocier les changements de politique de négociation avec le gouvernement national pour permettre aux travailleurs informels d'avoir accès à la sécurité sociale ou à des services financiers.



### **Définition** **Négociation**

La négociation est un processus de rencontre entre deux parties ou plus pour s'entendre sur l'utilisation ou la distribution d'une ressource particulière, le respect d'un droit, etc. Dans un processus de négociation, chaque partie cherche à mettre de l'avant ses propres intérêts. Des négociations peuvent avoir lieu entre des individus ou des groupes. Dans les organisations de travailleurs, on parle de négociations collectives, ce qui signifie qu'on négocie pour des intérêts collectifs plutôt qu'individuels.



## 2. Négociations collectives et démocratie

Négocier collectivement signifie négocier démocratiquement.

### Les principes

Nos négociations sont basées sur les principes suivants :

- Mandats des travailleurs
- Présentations des rapports honnêtes
- Pleine participation
- Équité entre les sexes
- Intérêts et leadership collectifs
- Décisions par la majorité



### Définition Démocratie

La gouvernance par le peuple (membres) grâce à un système de représentants élus.

### Mandat

Une décision démocratique prise par les travailleurs qui oblige les représentants à prendre les moyens de la mettre en action.

### La négociation démocratique

Négocier démocratiquement exige que vous ayez des attitudes, des approches et des qualités en accord avec les principes ci-dessus. La liste de contrôle vous aidera à vous évaluer vous-même, à mettre l'accent sur vos forces et à améliorer vos points faibles.



## Liste de contrôle 1 : Auto-évaluation : le bon négociateur

Je dois...	✓
Ecouter ce que les membres ont à dire.	
Obtenir des mandats précis des travailleurs et rester loyal envers eux.	
Ne jamais mettre mes intérêts au-dessus de ceux des membres.	
Etre un joueur d'équipe ; je consulte toujours et je travaille collectivement.	
Ne jamais rencontrer seul mon vis-à-vis (employeur, responsable local).	
Essayer de donner du pouvoir aux négociateurs du secteur informel, spécialement aux femmes.	
Assurer la pleine participation des négociateurs des travailleurs informels.	
Donner la parole aux travailleurs informels plutôt que de toujours parler à leur place.	
S'assurer que les travailleuses sont pleinement représentées, et ont droit à la parole dans les négociations.	
S'assurer que les questions qui concernent les femmes ne sont pas omises durant les négociations.	
Demeurer ferme mais souple au cours de mon mandat.	
Rechercher toujours des possibilités et des options.	
Communiquer clairement et simplement les points et avec conviction.	
Poser des questions exploratoires.	
Savoir comment résumer et parvenir à un accord.	
Communiquer les rapports aux membres de manière simple, claire et honnête.	
Ne pas craindre de rapporter de mauvaises nouvelles.	
Ne pas craindre de montrer du leadership et offrir des conseils aux membres.	
Ne jamais dominer les travailleurs ou prendre des décisions à leur place.	
Etre honnête et ne pas accepter de pots-de-vin.	

### Les défis de la négociation

Lorsque vous avez à gérer un nouveau problème, et où vous n'avez pas de cadre de négociation ou que vous devez négocier avec un vis-à-vis tel qu'un employeur, alors vous ferez face aux défis lorsque vous vous préparez à négocier. Si vous et votre regroupement avez peu d'expérience en matière de négociation, vous trouverez des défis provenant même de votre regroupement.

« L'une des difficultés des négociations tant au niveau local que central est aussi l'irrégularité dans les négociations, beaucoup de ces séances de négociation ne sont pas documentées, car le cadre n'était pas considéré comme un cadre professionnel. » *(Lameck Kashiwa, AZIEA, Sénégal, 2007)*

« Les négociations ont eu lieu mais il n'y avait pas de décisions ou de documents officiels sur l'accord. Il n'y a rien eu qui fut mis en œuvre. Au demeurant, la municipalité a de manière unilatérale déclaré qu'elle démolirait le marché et construirait un parc et un complexe moderne ». *(Choi In-Gi, KOSC, Sénégal, 2007)*

« Soudainement les hommes deviennent très actifs dès qu'il y a une occasion de rencontrer les leaders du gouvernement. Vous constatez qu'ils s'imposent dans le comité de négociation et mettent de côté les femmes ». *(Leader féminin)*



## **Expérience : Négociation pour les travailleurs de l'économie informelle : les défis des organisateurs**

### **Externe**

- Absence de relation employeur-employé(e)
- Manque de reconnaissance légale, protection et négociation de droits sur le plan juridique
- Accès difficile aux autorités/employeurs
- Les autorités publiques sapent les regroupements syndicaux des travailleurs informels
- Les attitudes sociales négatives envers les femmes et les travailleurs de l'économie informelle
- Les syndicats du secteur formel n'ont pas l'air intéressés et ne soutiennent pas de manière continue les travailleurs de l'économie informelle
- Corruption et manipulation politique des travailleurs informels
- Manque de continuité du gouvernement local suites aux changements politiques et structureaux

### **Interne**

- Difficulté à soutenir les regroupements et les membres cotisants
- Les travailleurs ignorent leurs droits et devoirs
- L'analphabétisme est répandu et les travailleurs manquent d'information
- Manque d'unité parmi les travailleurs
- Faibles structures organisationnelles
- Manque de pratique démocratique au sein des regroupements
- Manque de communication entre les leaders et les membres des regroupements
- Difficultés de communication avec les travailleurs isolés
- Difficultés à tenir des réunions
- Manque de transparence et de responsabilité de la part des leaders
- Egoïsme et manque d'engagement des leaders
- Les regroupements ont des stratégies à court terme

*(Séminaire StreetNet sur les négociations collectives dans l'économie informelle, lois et stratégies pour les vendeurs de rue, Sénégal, Mars 2007)*

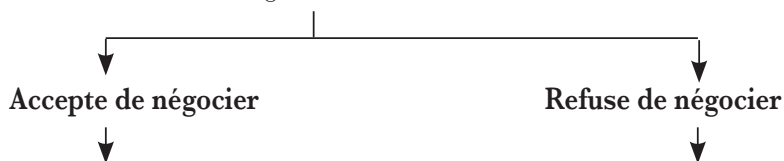


## 3. Préparer le terrain pour les négociations collectives

### Un itinéraire pour les négociations collectives de l'économie informelle

#### 1. Préparer le terrain aux négociations

- Obtenir le mandat
  - Identifier les questions de négociation
  - Transformer les problèmes en requêtes
  - Identifier le vis-à-vis négociateur et son niveau
- Faire des recherches
- Mettre en place une équipe de négociateurs
- Préparer une proposition/requête écrite
- Soumettre au vis-à-vis négociateur

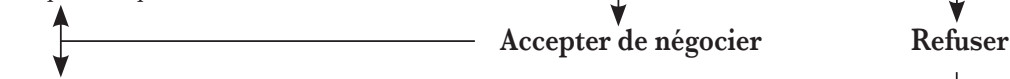


#### 2. Planifier la stratégie et les tactiques de négociation

- Elaborer la stratégie
- Préparer les arguments
- Préparer les tactiques
- Etablir les alliances
- Préparer le public

#### Planifier la stratégie de lutte

- Etablir les alliances
- Préparer le public



#### 3. Les négociations

- Motiver votre position
- Ecouter la position adverse
- Explorer les positions / argumenter
- Trouver un terrain d'entente
- Identifier les différences
- Obtenir un nouveau mandat (?)
- Se mettre en action (?)
- Rapporter aux travailleurs, mandat



#### 4. Après les négociations

- Instruire, mobiliser, se regrouper autour de la victoire
- Assurer la mise en œuvre
- Suivre et appliquer la mise en œuvre



## Étape 1 : Identifier et prioriser les matières à négociation

La première étape dans toute négociation est d'identifier les questions sur lesquelles les membres souhaitent ou ont besoin de négocier. Habituellement, cela n'est pas difficile puisqu'il y a beaucoup d'éléments que les travailleurs veulent changer. Le choix des questions sur lesquelles il faut se consacrer et le moment de le faire n'est pas si simple. Souvent les travailleurs ont une question pointue qui doit être traitée immédiatement. Ceci fixe automatiquement votre priorité pour l'ordre du jour de la négociation. Parfois, les travailleurs ont plusieurs questions sur lesquelles ils veulent débattre toutes en même temps. Vous devez à cet effet définir l'ordre des priorités et sélectionner les questions sur lesquelles vous voulez commencer vos négociations. Ceci est la plus grande question, la plus importante pour les travailleurs, ou alors il serait préférable de sélectionner un élément que vous êtes assuré d'obtenir. Une victoire rapide donne confiance aux travailleurs et est une source de motivation pour obtenir un autre élément. En tant qu'organisateur, vous aurez à conseiller les travailleurs sur l'établissement stratégique des priorités.

## Étape 2 : Transformer les problèmes en requêtes

Les problèmes et les questions sont faciles à identifier, mais peuvent-ils être transformés en requêtes ou matières à négociation ? Les négociations ne visent pas à formuler une plainte mais plutôt à concevoir une idée claire sur ce que vous voulez et la formuler en une requête justifiée.



### Expérience :

#### Comment les problèmes sont devenus des requêtes

##### *Plainte/Problème*

«Je n'ai personne pour s'occuper de mes enfants quand je fais la collecte des déchets. Je dois donc les emmener avec moi».

##### *Demande / Requête*

Fournir des installations appropriées pour les jeunes enfants dont les parents sont des ramasseurs de résidus et ce, dans les quartiers où ils vivent. Chaque crèche devra employer des éducateurs compétents. Elle devra fournir des activités éducatives, de la nourriture saine et disposer d'installations propres et en bon état.

##### *Plainte / Problème*

«La police municipale circule et nous chasse de la rue. Elle saisit notre marchandise. Elle ignore totalement la politique nationale convenue sur le commerce de la rue».

##### *Demande / Requête*

Se conformer à la politique nationale convenue qui stipule que les vendeurs de rue ont le droit de vendre leurs produits dans la rue à condition qu'ils ne nuisent pas à la circulation.

*Plainte / Problème*

«La personne qui nous fournit le matériel pour la confection de vêtements à domicile refuse de nous fournir le fil à coudre».

*Demande / Requête*

Fournir au travailleur du textile à la maison, tout le matériel nécessaire à la fabrication des produits. Ceci comprend le tissu, les boutons, les fermetures éclair et le fil.

### **Étape 3: Choisir avec qui et comment négocier**

Le choix des questions et la formulation des requêtes sont importants, mais à qui les présenter et comment vous y prendrez-vous? Avant que vous puissiez finaliser vos requêtes et mandats, vous devrez vous mettre d'accord sur ceci: votre première lutte sera probablement d'obtenir un accord de négociation avec la partie adverse. Alors, votre prochaine bataille sera d'officialiser le cadre de négociation. La plupart du temps votre vis-à-vis, pour la négociation d'une question particulière, est évident. Parfois, vous devez chercher la personne ou l'organisme qui aura l'autorité de prendre des décisions sur la question. Et parfois, vous devrez activement créer une telle entité!

En compagnie de vos membres, posez-vous les questions suivantes :

- Quelle personne ou entité est directement responsable de cette question?
- Qui a l'autorité d'accepter les changements?
- A quel niveau les décisions sont-elles prises? Par une personne locale? Par un agent ou un chef de service du gouvernement local? Par les élus municipaux? Par les fonctionnaires d'état, de la province ou les directeurs de service? Ou par un gouvernement national?
- Qui a la volonté et le pouvoir politiques de s'assurer que les changements sont mis en œuvre?
- Existe-t-il plus qu'un éventuel vis-à-vis négociateur? Si tel est le cas, lequel est plus modéré?
- Avons-nous des amis ou des sympathisants influents au sein de l'organisme?
- Avons-nous déjà des partenaires ou des partenaires potentiels qui sont à négocier avec le vis-à-vis négociateur potentiel?



## **Expérience :**

### **Trouver le bon partenaire de négociation**

#### **Vendeurs de rue en Zambie : de multiples partenaires de négociation**

Nous négocions avec les conseillers municipaux, les secrétaires de mairie, les commissaires de police, l'administration des impôts de la Zambie (un agent de l'état qui a la responsabilité de collecter les impôts des employés y compris les travailleurs de l'économie informelle.), etc. Les matières à négociation entre le syndicat et le patronat au niveau local tournent autour des impôts, des services tels que la collecte des déchets, la sécurité et le harcèlement.

*(Lameck Kashiwa, Secrétaire général, AZIEA's Collective Bargaining Strategy, présenté à la réunion de StreetNet, Sénégal, 2007)*

#### **Chauffeurs de taxi au Cambodge qui négocient avec les autorités municipales**

A Phnom Penh, au Cambodge, l'accès aux taxis à trois roues était interdit par la municipalité. Après que 120 opérateurs de taxis à trois roues aient demandé à leur syndicat d'intervenir, celui-ci a rondement mené des négociations avec la municipalité et l'a convaincue de reconsidérer sa décision. Dans une autre négociation semblable, la municipalité a renversé une décision d'interdire des engins à moteurs pour le transport des passagers à l'aéroport de Phnom Penh.

*(International Transport Worker's Federation, ITF, 2006, Organising Informal Transport Workers, Projet global de recherche, Rapport général)*

#### **Femmes rurales qui négocient avec le chef d'un village en Afrique du Sud**

Une association de femmes, qui faisaient de l'artisanat dans un village en Afrique du Sud, a décidé de mettre sur pied son propre village touristique afin que les femmes puissent vendre leurs marchandises directement. Le chef du village était le garant de l'attribution de terre. Les femmes ont approché le chef, munies d'une proposition, afin qu'il alloue le terrain en question au projet. Après de longues discussions avec le chef, ce dernier décida de louer la portion de terrain.

*(IFWEA, 2005, ébauche d'un manuel non publié)*

#### **Petits planteurs, aux Fidji, qui négocient avec le propriétaire d'une usine**

Les petits planteurs de cannes à sucre aux Fidji sont des groupes de famille avec un ou deux ouvriers au plus. Ils vendaient leur sucre à une usine qui contrôlait le prix, le coût des intrants et le délai de paiement. Avec l'aide d'un syndicat, les planteurs ont constitué une association. L'association fut alors en mesure de négocier avec les propriétaires de l'usine pour offrir un meilleur prix et d'acheter l'engrais de manière collective, à un prix réduit.

*(IFWEA, 2005)*

#### **Vendeuses en Inde qui négocient avec la police de la route**

Dans la région de Jamalpur, plus de mille vendeuses de rue occupaient un tronçon très achalandé de la route menant au terminus d'autobus. La police de la route, les gérants des magasins et les entreprises s'étaient ligüés contre les vendeuses de rue. Un jour, elles furent toutes chassées. Les responsables de la SEWA (*Self Employed Women's Association*) commencèrent à négocier avec la police de la route, les gérants de magasins et les propriétaires d'entreprises afin de permettre aux vendeuses de gagner leur vie. Après plusieurs séances de négociation, le Commissaire de la municipalité accepta d'écouter la version des vendeuses. Il demanda à la SEWA de trouver une solution afin que les vendeuses et la circulation puissent coexister et que la situation soit désormais bien gérée.

*(Conférence de StreetNet, Sénégal, 2007, Senegal)*



**CONSEIL :** Soyez toujours à l'affût pour des occasions de négociation. Elles arrivent parfois d'endroits étonnants et de façon surprenante. N'attendez pas tout le temps avant de réagir. Soyez proactif. Négocier, est un grand outil mobilisateur.

#### Étape 4: Identifier à quel niveau négocier et dans quel cadre

Vos négociations devraient se tenir au niveau le plus approprié par rapport à la question à savoir au niveau local, municipal, provincial ou gouvernemental, national. Cela va de pair avec l'identification du vis-à-vis pour la négociation et le cadre dans lequel la négociation peut avoir lieu. Vous ferez face le plus souvent à une situation où aucun cadre n'est constitué et où il n'y a pas de droits de négociation ni de cadre en termes juridiques. Vous et vos membres aurez à lutter pour les créer. Parfois, vous pouvez trouver un cadre existant auquel vos membres qui travaillent dans l'économie informelle peuvent adhérer. Si votre regroupement est un syndicat avec des droits de négociation, alors vous pourriez examiner comment amener les travailleurs informels dans les structures de négociation. Ou alors, vous devrez être en mesure de vous allier à un syndicat du secteur formel et ainsi avoir accès aux autorités dans un cadre existant de négociation.

Le tableau à la page suivante donne les exemples de quelques questions et de vis-à-vis appropriés de négociation, du cadre de négociation et des niveaux, tirés des expériences des regroupements des vendeurs de rue.



#### Définition Bilatéral

Une négociation entre deux parties.

#### Multilatéral

Une négociation entre plusieurs parties.



#### Expérience :

#### Vis-à-vis de négociation, niveaux et cadres de négociation

Question / Problème	Collègue/ partenaire de négociation	Cadre / Niveau de négociation
Reconnaissance par le gouvernement et par les syndicats professionnels	Gouvernement national et centrales syndicales	Cadres impliquant le gouvernement et les syndicats

Enregistrement	Administration municipale	Cadres locaux
Espace pour la vente dans grandes villes	Département du développement urbain. Direction de l'urbanisme. Police urbaine/ de la route	Cadres multilatéraux impliquant les responsables municipaux, les propriétaires de marchés, les vendeurs
Taxes	Autorité locale	Bilatéraux avec les décideurs et conseillers locaux
	Gouvernement national	Négociation avec le gouvernement national
Enrayer le harcèlement	Gouvernement local et central	Cadres impliquant le gouvernement local et central et la police
	Autorités locales et la police	Cadres locaux impliquant la police (policiers et commissaires) et les responsables municipaux
Corruptions ou pots-de-vin	Les syndiqués (négociation interne)	Réunion avec les membres pour les persuader à demander, à exiger leurs droits au lieu de verser des pots-de-vin
Amendes et une demande de reçus	Police	Négociation bilatérale avec la police locale
Sécurité et assurance sociales Protection Sociale	Ministères concernés tels que le Département / Service du bien-être social	Réunion avec les départements ou services nationaux / centraux ou d'état (selon le pays)
Génération de revenus Perfectionnement	Gouvernements et ONG	Cadres multilatéraux impliquant le gouvernement, les formateurs des syndicats et les ONG impliqués dans le perfectionnement
Autonomisation économique	Gouvernement, banques, agences de microprêts	Ministère gouvernemental concerné
Propreté et sécurité	Conseil et gouvernement national	Service de sécurité, police et d'entretien (conseil et gouvernement)

*(Adapté suite à une conférence StreetNet, Sénégal, 2007)*

## **Comment le faire? Mettre les étapes en pratique**

La manière plus courante d'identifier les questions, de formuler les requêtes et de choisir où les présenter est lors de l'assemblée générale des membres. A une question locale, les travailleurs seront en mesure d'accorder un mandat direct. Obtenir un mandat au sein d'un regroupement national est beaucoup plus complexe. Cela demandera une série de réunions à différents endroits et un processus pour en arriver à un mandat national.

### **# L'assemblée générale locale**

*Avant la réunion :*

- Réunissez les questions de façon informelle. Communiquez avec les travailleurs et les dirigeants. Ecoutez et discutez de leurs problèmes et leurs préoccupations.
- Faites des recherches fondamentales. Découvrez ce que la loi stipule et ce que d'autres travailleurs ont gagné. Observez les options éventuelles.
- Préparez collectivement la réunion avec la direction, et mettez-vous d'accord sur ce qui doit être discuté et préparez l'ordre du jour.
- Décidez qui gèrera la discussion sur chacun des sujets, qui présidera la réunion, qui prendra des notes. Soyez proactif et préparez les suggestions, les options et les stratégies éventuelles. Préparez les documents de travail.
- Informez les travailleurs en temps opportun au sujet de la réunion. Choisissez un lieu et un temps convenable tout en vous rappelant que l'on doit répondre aux besoins des femmes membres.

*Au cours de la réunion :*

- Dirigez mais écoutez. Ayez des idées mais soyez prêt à les changer.
- Encouragez la participation de tous et non de seulement quelques-uns.
- Encouragez les femmes à prendre la parole.
- Soyez ferme tout en respectant l'ordre du jour et l'horaire (ou aidez le président à le faire).
- Soyez avec les travailleurs qui parlent trop longtemps ou qui répète ce que quelqu'un d'autre a déjà dit.
- Résumez et assurez-vous que les décisions et les accords sont clairs. Ne supposez pas que ce que le dernier orateur a dit équivaut à la décision.
- Accordez-vous sur un plan d'action et un calendrier d'exécution.



**CONSEIL :** Dans les réunions, faites attention à ne pas seulement écouter ceux qui parlent le plus longtemps ou le plus fort. Mais tâchez d'encourager les personnes silencieuses à donner leurs opinions ou alors vous pourriez vous méprendre sur le vrai mandat des travailleurs.

### # Lorsque les réunions ne sont pas possibles

Lorsque vous ne pouvez obtenir un mandat direct des travailleurs, alors les organisateurs et les dirigeants doivent jouer un rôle beaucoup plus proactif. Ils doivent prendre leurs responsabilités en tant que dirigeants. Guidez-vous d'après les principes démocratiques et approches discutés ci-dessous :

- Travaillez avec une équipe dirigeante aussi visible que possible.
- Amenez l'équipe à travailler sur le terrain. Parlez aux travailleurs, écoutez leurs préoccupations et identifiez leurs priorités.
- Partagez et filtrez les informations.
- Décidez de manière collective sur la priorité des questions et formulez les requêtes.
- Diffusez le message en faisant appel à l'équipe et aux réseaux informels. Soyez créatif.
- Donnez un délai aux travailleurs pour répondre à vos requêtes proposées.
- Révisez les requêtes au besoin.

### # Eduquer et mobiliser les travailleurs

L'éducation et la mobilisation vont de pair avec toutes les activités de négociation. Les processus mêmes de préparation et d'engagement de négociations démocratiques sont en eux-mêmes un outil d'éducation et de mobilisation. Il faut être toujours à l'affût des possibilités d'éducation et d'autonomisation qu'on peut offrir aux travailleurs, même informellement. L'éducation à travers les actions, plutôt que dans une salle de cours, a normalement plus d'impact, en plus d'être plus appropriée pour les travailleurs de l'économie informelle ! Et pour cela, on n'a pas besoin de ressources additionnelles !

Vous pouvez aussi éduquer et mobiliser les membres au sujet de la négociation, par le biais de méthodes plus formelles telles que la tenue de séances de formation aux réunions ; l'animation d'ateliers ; préparation et distribution de pamphlets et de bulletins de nouvelles. Les équipes de négociation peuvent par exemple avoir besoin de séances particulières pour rehausser leurs compétences et leur confiance.



## # Former et autonomiser l'équipe de négociation

Il est utile de former l'équipe de négociateurs le plus tôt possible. Cela leur donnera une occasion d'apprendre sur le tas à travers leur implication entière dans toutes les activités entourant des négociations planifiées. Formez une équipe de négociation forte et représentative. Vérifiez que les femmes sont pleinement représentées et que vous disposez d'une variété de compétences ou d'expertises parmi les membres de l'équipe. Assurez-vous que l'équipe bénéficie de la confiance des membres. Si cela est possible, évitez d'avoir des membres dans votre équipe qui n'ont pas de probité morale ou qui ont tendance à se vanter et à prôner leurs intérêts personnels.

### Étape 5: Approcher la partie adverse

Vous êtes maintenant prêts à approcher votre vis-à-vis négociateur et devez valider s'il acceptera de négocier avec vous. S'il s'agit d'une nouvelle situation, et où il n'y a pas d'employeur ni de cadre de négociation statutaire, alors votre premier combat sera de convenir d'une rencontre afin de négocier avec vous. Si vous vous êtes déjà rencontrés, il se peut que ce soit plus facile. Là où vous avez le droit de négocier, selon la loi ou par accord, alors le chemin devrait être beaucoup plus aisé.

Dans toutes ces circonstances et avec votre équipe :

- Formulez vos requêtes par écrit.
- Ecrivez vos requêtes sous forme d'une proposition. Stipulez-les clairement, poliment et formellement.
- Rédigez une lettre d'accompagnement qui sollicite une rencontre afin de négocier vos requêtes. Proposez un ordre du jour, la date et l'heure, de même qu'une date limite pour obtenir la réponse.
- Tenez les membres informés.

Si l'autre partie ignore votre proposition ou refuse de vous rencontrer, alors préparez-vous à livrer bataille ! Si on accepte, passez à l'étape suivante. Préparez votre stratégie et vos tactiques de façon détaillée.



## **Expérience : lutte pour le droit de négociation**

### **Des vendeuses ambulantes du Nicaragua force la municipalité à négocier**

Au Nicaragua, des vendeuses ont été expulsées de la gare de stationnement du métro central. 2 500 travailleurs ont décidé de marcher contre les expulsions et ont demandé à rencontrer les autorités municipales. Les autorités ont refusé d'envisager une solution négociée. La direction du syndicat a fait appel à la presse pour dénoncer cette violation des droits des travailleurs. Ceci a obligé le maire à rencontrer les dirigeants des travailleurs. Ils ont négocié et signé un accord qui est entré en vigueur le même jour.

*( Bulletin de nouvelles de StreetNet, Novembre 2004)*

### **Des travailleurs domestiques en Inde trouvent des méthodes pour faire avancer leur demande**

Les travailleurs domestiques ont formé le regroupement des travailleurs domestiques de la ville de Pune. En Inde, la législation du travail ne s'applique pas aux travailleurs domestiques. Ils n'ont aucun partenaire de négociation. Ils ont dressé la liste de leurs revendications : le taux salarial des différents emplois, les congés, les vacances, les primes, etc. Ils ont mis de l'avant ces revendications au moyen de grèves, de la publicité dans les journaux, des marches de solidarité de même que des soumissions aux employeurs individuels et à la municipalité qui formule les arrêtés municipaux. Au cours des vingt dernières années, ils ont réussi à recruter de nombreux employeurs afin de mettre en œuvre leurs requêtes.

*(Sujata Gothoskar, 2006, Nouvelles initiatives dans la stratégie de regroupement dans l'économie informelle – Etude de cas pour les travailleurs domestiques.)*



**CONSEIL :** Prenez toujours le temps nécessaire à la préparation et au planning - même si tout est urgent, il faut s'arrêter, réfléchir et planifier. Un principe bien connu, la loi de PARETO indique que les 20 % du temps accordé à la préparation aura un impact sur 80 % du résultat !



## Expérience :

### exemple d'une proposition de négociation (requêtes)

#### PLATEFORME DE REQUETES DE VENDEURS AMBULANTS

##### Les requêtes substantielles à la municipalité de Durban

1. Etablir une commission indépendante d'enquête sur toutes les aspects de corruption autour du permis d'exploitation pour les vendeurs ambulants. Les termes de référence doivent être approuvés par les vendeurs et leurs représentants démocratiquement élus.
2. Développer une base de données de tous les vendeurs ambulants (avec ou sans permis) opérant dans les différentes régions de Durban, en collaboration avec les vendeurs ambulants et leurs représentant démocratiquement élus, indiquant l'information qui suit :
  - i. nom et sexe du vendeur ;
  - ii. description du type de travail ;
  - iii. zone d'opération ;
  - iv. si le vendeur possède un permis valide et sa date d'expiration ;
  - v. toutes considérations particulières en vigueur.
3. Intégrer nos regroupements dans le cadre de négociation de l'Ethekwini (EMIEF) :
  - (i) Nous transmettre les procès-verbaux de toutes les réunions précédentes ;
  - (ii) Nous envoyer un programme des dates des réunions pour l'année 2007 ;
  - (iii) Nous inviter à toutes les réunions de négociation.
4. Impliquer tous les vendeurs ambulants et leurs représentants démocratiquement élus dans les négociations concernant l'augmentation des prix pour les permis d'exploitation. Toute augmentation précédemment adoptée de manière unilatérale doit être suspendue jusqu'à la fin des négociations.
5. La mise en œuvre, avec la pleine participation des vendeurs ambulants et de leurs représentants démocratiquement élus de la «Section 4 - Structure de mise en œuvre» du rapport sur la politique de l'économie informelle, développée par *Gabhisa Planning and Investments et Urban-Econ: Development Economists in 2006*.
6. Adopter et se soumettre aux requêtes de campagne de la WCCA de StreetNet international.

*(Présentée à la municipalité de Durban le 4 juin 2007 par Phoenix Plaza Street Traders Association, Siyagunda Association et The Ey Traders Associations)*



**CONSEIL :** La règle d'or lorsqu'il s'agit de regrouper les travailleurs de l'économie informelle est contenue dans le slogan des associations de l'économie informelle de la Chambre de commerce du Zimbabwe (ZCTEA) «Rien pour nous sans nous». Appliquez ceci à tous les stades du processus de négociation.





#### **4. Préparer la stratégie et les tactiques de négociation**

Vous avez investi du temps à préparer le terrain avec vos membres. Vous avez effectué des recherches initiales dans les questions de négociation, de lois, de dispositions réglementaires, etc. Vous avez mis de l'avant vos requêtes et votre vis-à-vis négociateur est d'accord pour négocier avec vous.

Avant de planifier les détails de la négociation, n'oubliez pas de faire un rapport évolutif aux membres. Vous devrez également pousser vos recherches pour soutenir votre cause durant les négociations et cela vous aidera à structurer votre stratégie et vos tactiques.



## Liste de contrôle 2:

### Rechercher les questions

- Quels faits et chiffres peuvent vous aider à motiver vos requêtes ?
- Quelles expériences pouvez-vous souligner pour appuyer votre cas ?
- Y-a-t-il des lois, des dispositions réglementaires, des accords ou des cas de jurisprudence qui pourraient vous aider ?
- Quels sont les autres facteurs autour qui pourraient affecter votre cas ?
- Quelles sont les réactions probables de votre vis-à-vis négociateur ?
- Quelles sont les forces et les faiblesses de votre adversaire ?
- Quelles sont vos forces et vos faiblesses ?
- Où les décisions de votre adversaire sont-elles prises ?
- Qui sont vos partenaires et supporters potentiels ?

### Etape 6 : Passer en revue les détails

Appelez votre équipe de négociation et planifier ensemble. Faites appel aux autres dirigeants et conseillers si nécessaire. Assurez-vous d'avoir votre recherche en main de même que tous les documents nécessaires à la négociation.

#### # Vérifier à nouveau

- Vos requêtes sont-elles claires ?
- Etes-vous clairs et précis sur vos objectifs concernant la négociation ?
- Jusqu'où pouvez-vous avancer ou faire un compromis sur les requêtes avant de devoir obtenir un nouveau mandat ?
- S'il y a plusieurs requêtes, quelle est la priorité ?
- À quel point vos membres sont-ils forts et voudront-ils, ultimement, être prêts à passer à l'action ?
- A qui pouvez-vous faire appel pour les différents besoins par exemple, des renseignements, du soutien technique pour l'élaboration de chiffres, de bons contacts auprès des médias, la mobilisation ?
- Avez-vous besoin de renseignements supplémentaires ?

#### # Préparer l'équipe

- Développez la compréhension et la confiance de l'équipe de négociation.
- Attribuez les rôles aux membres de l'équipe : Qui parlera de quoi ? Qui prendra

des notes? Qui sera plus fort et qui pourra être modéré? Assurez-vous que les femmes soient incluses dans les programmes de négociation.

- Elaborez vos arguments et comment vous les présenterez.
- Assurez-vous que tout le monde a reçu tous les documents et les renseignements nécessaires.
- Tenez une séance pratique.
- Mettez-vous d'accord sur la manière dont les signes et gestes seront utilisés entre vous, par exemple pour indiquer que vous voudriez un ajournement ou un caucus.
- Si vous négociez en compagnie d'autres regroupements, établissez un front avec eux. Préparez une approche conjointe.

### # Préparer les membres, les partenaires et le public

- Assurez-vous que les membres savent quand les négociations auront lieu de même qu'à quel moment et comment ils auront le rapport des dites négociations. Tâchez de maintenir leur intérêt et de les motiver davantage. Une partie de votre stratégie pourrait comprendre une démonstration évidente de l'appui des membres et/ou la publication régulière de bulletins de nouvelles.
- Informez les autres regroupements de travailleurs et les partenaires potentiels à propos des négociations. Établissez des réseaux de soutien technique.
- Mettez en lumière les questions au sein de la communauté et lorsqu'indiqué, vers le grand public.



**CONSEIL :** Organisez votre stratégie y pensant en termes de **POUVOIR** et de **PERSUASION**.

Les négociations sont une question de **POUVOIR**. Prévoyez comment et quand faire appel au pouvoir de vos membres et de vos partenaires. Jaugez le pouvoir de votre adversaire. Les négociations sont également une question de **PERSUASION**. Prévoyez des arguments qui convaincront votre adversaire à accepter vos requêtes.





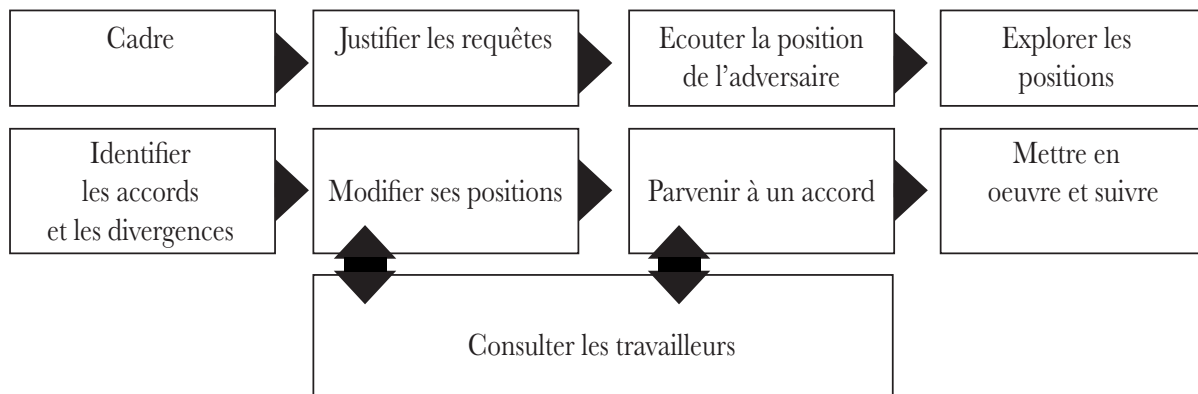


## 5. Les négociations

### Étape 7: Autour de la table de négociation

Lorsque vous négociez avec et pour les travailleurs de l'économie informelle, vous pouvez faire appel aux directives fondamentales de négociation, appropriées pour la plupart des négociations. Adaptez-les à vos situations.

### # Le processus de négociation



## # Autour de la table de négociation : La directive d'un négociateur

- **Présenter une bonne image**  
Apparaissez confiant, soyez organisé et à l'heure.
- **Prendre la situation en main**  
Évitez que votre vis-à-vis ait la main mise sur l'ordre du jour, le rythme et la chronologie des négociations.
- **Être clair**  
Justifiez et présentez des arguments simples, clairs et brefs.
- **Écouter**  
Ayez une écoute active à ce que les autres disent. Écoutez ce qu'ils révèlent.
- **Poser des questions**  
Clarifiez et comprenez tous les points soulevés.
- **Traduire**  
Assurez-vous que chacun comprend et arrive à s'exprimer.
- **Réfléchir**  
Avant de prendre la parole, réfléchissez !
- **Ne pas s'écarter du sujet**  
Ne vous laissez pas distraire.
- **Maîtriser ou dominer la colère**  
Voyez à ne pas émettre des menaces inutiles ou à perdre votre sang-froid.
- **Être assuré**  
Soyez ferme et pertinent dans ce que vous dites. Ne soyez pas agressif.
- **Rester unis**  
N'argumentez pas entre vous devant la partie adverse. Demandez plutôt un caucus si cela se produit.
- **Être sensible à l'équité entre les sexes**  
Ne permettez pas que les questions relatives à l'équité des sexes et que les femmes soient négligées.
- **Obtenir quelque chose en retour**  
N'abandonnez rien trop tôt et trop rapidement.
- **Être flexible**  
Recherchez les options et les alternatives ; sachez changer de tactique.
- **Prendre des notes minutieuses**  
Ne comptez pas sur la prise de notes par quelqu'un d'autre.

- **Confirmer les accords**

Assurez-vous que tout le monde a la même compréhension des accords et des étapes suivantes.

- **Connaître les limites du mandat**

Sachez quand vous devez retourner auprès des membres pour réviser le mandat.

### # Lorsque la discussion s'enlise

- Sachez quand prendre une pause et demandez un caucus.
- Résumez les points sur lesquels les deux parties conviennent.
- Obtenez un accord de principe.
- Proposez un processus pour obtenir un principe par exemple un groupe de travail.
- Discutez des possibilités de divergences.
- Discutez des avantages mutuels d'un accord.
- Faites des suggestions.

Si ces différents éléments échouent ou ne sont pas appropriés, demandez une suspension des négociations afin de consulter vos membres.

## **Etape 8: Parvenir à un accord**

### # Avec la partie adverse

Ceci peut constituer une étape difficile. En tant que négociateur, vous serez confronté à prendre des décisions et à accepter des compromis afin de parvenir à un accord final. Il y a souvent de menus détails qui ont besoin d'être ficelés. Vous pouvez ne pas être certain d'avoir un mandat clair sur certains de ces points.

Vos adversaires peuvent faire appel à plusieurs d'astuces pour vous amener vers un accord. Ils peuvent vous menacer, vous manipuler ou vous offrir des pots-de-vin ! D'autre part, ils peuvent ne pas vouloir conclure un accord et ainsi trouver des moyens de faire traîner les choses comme par exemple se référer à un organisme plus important ou encore faire en sorte qu'un décideur clé est absent. Ils pourraient insister sur un accord verbal plutôt qu'un accord écrit. Ils pourraient utiliser la tactique de vous parler individuellement au téléphone, avec vous ou avec l'un de vos dirigeants.

- Assurez-vous que l'accord convenu est absolument clair et que chacun autour de la table de négociation partage la même compréhension de son contenu.

- Insistez sur un accord écrit, avec des détails clairement explicites. Cela doit inclure l'accord convenu, la chronologie et les modalités de mise en œuvre, qui est responsable de quoi.
- Prenez part à la rédaction de l'avant-projet de l'accord. Les rédacteurs de l'avant-projet de l'accord ont un pouvoir car le langage peut être manipulé.
- Si vous n'êtes pas en position de conclure un accord final, adressez une recommandation à partir des négociations. Ceci peut constituer la base d'un accord après que vous ayez consulté vos membres.

### **# Avec les membres**

Parvenir à un accord avec les membres est aussi une étape difficile, principalement si vous n'avez pas obtenu tout ce qu'ils ont demandé.

- Préparez soigneusement ce que vous présenterez comme rapport aux travailleurs.
- Préparez collectivement. Assurez-vous que chaque membre de l'équipe de négociation partage la même compréhension et se mette d'accord sur la présentation du rapport.
- Préparez le matériel de soutien tels les pamphlets et les tableaux pour vous aider à expliquer les points de l'accord convenus ou recommandés. Cela est particulièrement important s'il est impossible de convier tous les travailleurs à une réunion.
- Expliquez aux travailleurs ce qui s'est passé et quelles sont les causes. Imagez vos explications.
- Soyez honnête dans votre explication.
- Soyez calme. Sachez doser l'émotion et la colère.
- Proposez des options aux travailleurs afin qu'ils y réfléchissent.
- Ecoutez tous les points de vue, y compris ceux des femmes, et ne permettez pas qu'une personne ou qu'une position prédomine.
- Si les travailleurs sont divisés, prenez le temps d'examiner les problèmes et options. Soyez positif sur les gains obtenus.
- Essayez un consensus parmi les travailleurs – ou au moins un consensus parmi la majorité. Si ce n'est pas le cas, il faudra passer au vote !

### **Etape 9: En cas de désaccord**

Ceci est un moment difficile dans toute négociation pour les organisateurs, l'équipe de négociation et les dirigeants. Vous devrez développer des options pour aider les

travailleurs à parvenir à une décision. Vous devrez étudier objectivement la situation. Vous devez être fermes avec les membres et leur recommander fortement une ligne de conduite. Il se peut que vous ayez à essayer quelques critiques déplaisantes de la part des membres. Voici donc quelques options probables.

### **Usez de pouvoir**

Menez un mouvement collectif afin de forcer les concessions.

### **Usez davantage de persuasion**

Retournez à la table de négociation, armé de nouveaux faits, d'options possibles et des mandats révisés.

### **Usez de persuasion externe**

Faites pression sur d'autres personnes en position d'autorité, travaillez de concert avec les partenaires des travailleurs et obtenez le soutien du grand public à travers les médias et des stratégies de publicité.

### **Usez de procédures ou de stratégies juridiques**

Si cela s'avère nécessaire, vous pouvez faire appel à des procédures ou des stratégies juridiques.

### **Sachez reconsidérer**

Tirez alors le meilleur bénéfice possible pour l'instant.



## **Expérience : exemple d'une entente issue d'un processus de négociation**

### **PROTOCOLE D'ENTENTE entre Le Conseil municipal de Durban et Le Syndicat des travailleuses autonomes (SEWU)**

Ce protocole d'entente reproduit les termes de l'accord, lequel les deux parties ont convenu le 7 novembre 1995, sur les procédures d'avancement de questions de fond qui ont fait l'objet de négociations entre lesdites parties depuis 1994.

#### 1. Mutimarché

Le Complexe de Théâtre Stable a été désigné pour le projet proposé de Multimarché. A la fin de janvier 1996, il sera confirmé si cette installation sera entièrement disponible pour le compte du Multimarché ou s'il sera partagé avec le NAPAC. Le Conseil municipal notifiera le SEWU à la fin de janvier, selon la date anticipée de fin des travaux du Multimarché.

#### 2. Abris sur Beach Front

Les travaux des abris du côté de West Street Mall débiteront à la fin de janvier ou tôt en février 1996, selon des plans soumis au Conseil le 12 décembre 1995. Le Conseil négocie pour reprendre possession du secteur loué à Hester Seyn afin d'y construire d'autres abris; ces négociations prendront fin à la fin de février 1996.

#### 3. Proposition au Conseil Métropolitain

Le SEWU va préparer une lettre qu'il adressera au Conseil métropolitain afin de demander du financement pour la construction d'autres abris, d'entrepôts et d'installations de crèche destinés aux commerçants de Beach Front. Cette demande sera appuyée par un service commercial informel.

#### 4. Crèche

Les préparatifs, actuellement bloqués, en vue de la construction d'installation pour les soins aux enfants des commerçants ambulants de Warwick Triangle, ont repris suite à l'intervention du conseiller Fourie. S'il n'y a aucun résultat concret à la fin janvier, les deux parties relanceront le processus d'elles-mêmes. En outre, d'autres installations pour les soins aux enfants sont planifiées au Complexe Mansell Road; la construction a d'ailleurs été amorcée.

#### 5. Mansell Road

La construction d'appartements et d'installations sanitaires débitera le 12 avril 1995 et devrait prendre fin en juin 1996. Les négociations doivent débiter avec les commerçants Sunkist concernant leur réinstallation à Mansell Road.

#### 6. Les installations à guichet unique pour l'hébergement d'une nuit, l'entreposage et les soins aux enfants

Il n'y a pas encore d'accord sur l'avancement de ce projet.

#### 7. Consultation et négociation démocratique

Il a été convenu de préparer un accord de procédure qui gouvernera les relations entre les parties. Entretemps, le Conseil consultera le SEWU sur tout nouveau développement qui serait susceptible de toucher les membres du SEWU, et ce dans toutes régions où le Conseil a été informé que le SEWU a des membres.

Signé à DURBAN le 25ème jour de janvier 1996

.....  
Pour le Conseil municipal  
Témoins

.....  
Pour le SEWU  
Témoins





## **Expérience :**

### **Rempporter la bataille – certaines négociations réussies**

#### **Amélioration des infrastructures pour les commerçants du marché**

L'association des travailleurs et les opérateurs du secteur informel, l'ASSOTSI, située au Mozambique et affiliée au syndicat national central, a négocié plusieurs points avec l'administration locale et le gouvernement central. Il a réussi à améliorer les services d'approvisionnement en eau et d'installations sanitaires dans les marchés.

*(War on Want, AZIEA, WEAZ, 2006, Forces for Change. Les regroupements de l'économie informelle en Afrique)*

#### **Achat d'un terrain pour le marché commercial transfrontalier**

L'un des succès de l'association transfrontalière du commerce était la construction d'un marché à Lusaka, pour les commerçants transfrontaliers. L'association a réussi à négocier l'achat d'un terrain du Conseil. Le marché est maintenant devenu une réalité et a rassemblé plusieurs commerçants transfrontaliers sous un même toit.

*(War on Want)*

#### **Le microprêt s'amène avec ses droits et ses responsabilités**

L'Association africaine des colporteurs, basée à Cap-Oriental, en Afrique du Sud a une subvention de R200 000 du gouvernement local de la municipalité King Sabata Dalindyebo pour un projet de microprêt destiné aux colporteurs de la ville. Lors d'une réunion avec la municipalité, il a été convenu que les critères d'obtention d'une subvention par les colporteurs étaient à l'effet que leurs redevances soient récentes, qu'ils soient des citoyens désireux et capables de rembourser le prêt, de même qu'être membre de l'Association africaine des colporteurs.

*(Bulletin de nouvelles de StreetNet, #5, Avril 2005)*

#### **Les travailleuses à domicile négocient avec les employeurs et les intermédiaires**

Les travailleuses à domicile négocient avec ceux qui les emploient. Elles négocient avec des intermédiaires et des employeurs, recherchant souvent dans leur lutte le soutien du département du travail. Elles négocient pour leurs droits économiques tels que de meilleurs salaires, de meilleurs taux de marché, pour l'augmentation du salaire minimum, de primes pendant la saison des Fêtes et des paiements complets et à temps. Enfin, elles négocient pour être reconnues comme travailleuses. Grâce aux efforts consentis par la SEWA MP, les salaires minimums ont été revus à la hausse pour les travailleuses de Bidi.

*(Shalini Sinha, 2006, Ebauche du rapport UNDP; Construire une visibilité et faire entendre sa voix)*

#### **Cadre statutaire de négociation pour les vendeurs ambulants au Mexique**

Une loi a été introduite pour la disposition réglementaire de la vente ambulante dans l'état de Nuevo Leon, au Mexique. Cette loi, visant le travail du secteur informel - fixe ou ambulant, définit leurs droits et obligations, et reconnaît les associations auxquelles les travailleurs sont affiliés. La loi a établi un cadre statutaire de négociation qui regroupe les associations des vendeurs et toutes les autres parties concernées. Ainsi, le Conseil a l'obligation de réglementer le commerce informel en concertation avec le cadre statutaire.

*(Conférence de StreetNet International, Sénégal, 2007)*





---

## 6. Mise en œuvre de l'accord

---

### Faire valoir l'accord

Vous avez obtenu une victoire pour les travailleurs. Leurs espoirs sont comblés et ils sont contents de ce que le regroupement peut faire.

- Utilisez-le comme un outil éducatif. Quelles leçons avons-nous apprises ?
- Utilisez-le pour rehausser la prise de conscience sur les problèmes, à propos des négociations et du regroupement.
- Permettez aux travailleurs de s'exprimer haut et fort en vue d'amener de nouveaux membres.
- Faites de la publicité au sujet de l'accord.
- Célébrez la victoire !

### Mettre l'accord en pratique

Normalement, votre vis-à-vis durant la négociation est responsable de mettre l'accord en œuvre. Les membres et les regroupements peuvent aussi avoir des responsabilités. Parfois, les accords ne sont pas mis en œuvre ou ne le sont que partiellement. D'autres fois, les accords font l'objet de manipulations ou sont délibérément mal interprétés. Dans l'économie informelle, bon nombre d'accords

sont établis avec le gouvernement et les autorités publiques. Cela crée une situation instable puisque les accords peuvent être ignorés ou modifiés lorsque de nouveaux joueurs ou de nouvelles politiques entrent en jeu. Que pouvons-nous faire ?

- L'accord devrait être très fermement formulé et signé par la plus haute autorité de même que par les responsables de sa mise en œuvre.
- Assurez-vous que l'accord lie les futurs partis politiques, les responsables de politiques et les bureaucrates.
- Insistez sur le fait que l'accord a été largement diffusé au sein de l'autorité publique. Demandez une preuve que cela a été fait.
- Voyez à officialiser le cadre de négociation afin qu'il soit reconnu et respecté.
- Entrenez les tâches qui vous reviennent ! Ne permettez pas à l'autre partie de pouvoir dire que vous avez rompu l'accord.
- Soyez vigilant.

Même si vous négociez dans une situation plutôt informelle telle qu'en présence d'un intermédiaire ou avec un exploitant d'une petite entreprise, vous devez observer les principes fondamentaux appropriés ci-dessus.

### **Veiller à l'accord et le faire respecter**

Tous les membres, organisateurs et dirigeants devraient jouer leur rôle en observant et faisant un rapport de ce qui se passe. Ils doivent être prêts à relever un défi si l'accord n'est pas observé à la lettre. Cela doit être un processus permanent et non seulement au cours de la phase initiale de mise en œuvre. Elaborer avec vos dirigeants et vos membres comment maintenir le rythme. Voyez ce que vous pouvez faire pour faire respecter l'accord. Assurez-vous que l'autre partie est consciente de votre vigilance et de votre pouvoir de réagir.



## **Expérience : Faire respecter les accords**

### **La Confédération coréenne des vendeurs de rue (KOSC) - Stratégie de négociation collective**

*La Confédération coréenne des vendeurs de rue (KOSC) a développé une stratégie de négociation entre le syndicat et le patronat qui inclut le respect des accords.*

Premièrement: Négocier la demande que les municipalités cessent de faire appel à des groupes répressifs même à des gangsters pour réprimer les vendeurs ambulants, et qu'elles doivent abolir les lois sur l'expulsion.

Deuxièmement: Des systèmes et des procédures de prise de décisions démocratiques sont indispensables. Si le comité de négociation agit contre notre volonté, alors nous devons décider si oui ou non nous devons participer aux travaux dudit comité.

Troisièmement: Le comité ne devrait pas prendre le parti des gouvernements ou des municipalités. Il doit s'engager à écouter les opinions des vendeurs ambulants eux-mêmes. Il doit être doté d'un pouvoir décisionnel et agir en conséquence.

Quatrièmement: Si nous parvenons à un accord, les municipalités et les vendeurs ambulants devront le respecter.

Finalement, chaque fois que les municipalités tentent d'éviter le respect des accords, nous devons organiser les luttes et rester sur l'offensive pour acheminer nos requêtes.

*(Présenté par le KOSC, Conférence de StreetNet, Sénégal, 2007 – Édité)*



### **CONSEIL : Trois règles d'or dans toute négociation :**

- Ne négociez jamais seul.
- Ne faites aucune entente sans l'accord des membres.
- Maintenez l'unité au cours des négociations.

## Sommaire : Ce qu'il faut ou ne faut pas faire



### Expérience :

### Les vendeurs partagent leurs leçons sur la négociation

LES DEMARCHES CONSEILLEES	LES DEMARCHES DECONSEILLEES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Caucus des dirigeants au préalable.</li> <li>2. Préparez vos interventions.</li> <li>3. Favorisez le dialogue.</li> <li>4. Demeurez fidèle au mandat reçu.</li> <li>5. Employez les méthodes pacifiques</li> <li>6. Obtenez des accords par écrit.</li> <li>7. Rencontrez les membres au préalable pour obtenir leur mandat.</li> <li>8. Respectez les procédures des réunions.</li> <li>9. Soyez ferme.</li> <li>10. Présentez les rapports aux membres.</li> <li>11. Assurez-vous que les membres prennent la responsabilité d'être parmi l'équipe de prise de décision.</li> <li>12. Assurez-vous que les membres ont accès à l'information.</li> <li>13. Evitez la corruption.</li> <li>14. Organisez régulièrement des réunions pour rapporter l'avancement des travaux.</li> <li>15. Impliquez les membres dans des activités de soutien de masse.</li> <li>16. Engagez les membres dans des activités additionnelles tels que comme conseillers de groupe de pression.</li> <li>17. Soyez transparent sur la collecte des fonds.</li> <li>18. Tirez profit des faiblesses des partenaires avec qui vous négociez.</li> <li>19. Ayez une très bonne écoute.</li> <li>20. Respectez le temps alloué.</li> <li>21. Révissez le mandat en cas d'incertitude.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vous éloigner du mandat reçu des membres.</li> <li>2. Donner de faux messages.</li> <li>3. Ne pas respecter les autorités.</li> <li>4. Adopter une position fermée.</li> <li>5. Aller seul aux négociations.</li> <li>6. Cacher des informations.</li> <li>7. Ne pas accorder d'importance aux autres propositions.</li> <li>8. Etre faible.</li> <li>9. Employer des méthodes violentes.</li> <li>10. Choisir son collaborateur.</li> <li>11. Imposer ses opinions personnelles.</li> <li>12. Aller aux négociations sans aucune stratégie.</li> <li>13. Aller en négociation sans l'accord de tous les membres.</li> <li>14. Retourner sa veste (trahir les principes).</li> <li>15. Accepter des pratiques douteuses (corruption).</li> <li>16. Faire de fausses promesses</li> <li>17. Négocier pour ses propres intérêts.</li> <li>18. Permettre à l'autre partie de vous diviser.</li> <li>19. Changer les requêtes sans mandat.</li> <li>20. Menacer l'autre partie avec qui on négocie.</li> <li>21. Négocier sous l'influence de l'alcool.</li> <li>22. Accepter des accords verbaux.</li> </ol>

(Conférence de StreetNet, Sénégal, 2007)



## **Activités d'apprentissage**

### **Activité 1 : Formulation des requêtes**

#### **But**

Vous aider à formuler les requêtes prioritaires dans la négociation.

#### **Tâches**

En petits groupes, relire les étapes 1 à 4

1. Dressez la liste des questions que vos membres souhaitent négocier avec l'employeur ou les autorités.
2. Choisissez trois questions prioritaires.
3. Nommez le vis-à-vis négociateur et son niveau de négociation.
4. Formulez une courte requête pour chacune des trois questions.
5. Préparez-vous à partager vos requêtes avec les autres groupes.



## Activités d'apprentissage

### Activité 2: Préparation pour la négociation

#### But

Vous aider à préparer les arguments pour la négociation.

#### Tâches

En petits groupes :

1. Choisissez l'une des situations ci-après ou faites appel à une situation que vous avez vécue.

##### *Situation 1:*

Une association de vendeurs ambulants rencontre l'autorité municipale pour négocier une demande : « Se conformer à la politique nationale adoptée qui stipule que les vendeurs ont le droit de vendre leurs marchandises dans les rues, pourvu qu'il n'y ait pas d'obstruction à la circulation »

##### *Situation 2:*

Une coopérative de collecte de déchets rencontre l'autorité municipale à la Mairie pour négocier une demande : « Fournir des installations de soins aux enfants aux ramasseurs de résidus qui ont des enfants et ce, dans les quartiers où ils habitent. »

2. Préparez les arguments qui vous permettront d'avoir gain de cause pour la requête.
3. Dressez la liste des informations et des documents dont vous aurez besoin pour soutenir vos arguments.
4. Identifiez ce que vous croyez que la partie adverse utilisera pour contrer vos arguments.
5. Préparez-vous à partager vos arguments avec les autres groupes.



## Documentation et références

Chikarmane, Poornima et Narayan Laxmi, *Organising the Unorganised: A Case Study of the Kagad Kach Patra Kashtakari Panchayat* (Etude de cas du Syndicat des ramasseurs de résidus)

[http://www.wiego.org/program\\_areas/org\\_rep/case-kkpkp.pdf](http://www.wiego.org/program_areas/org_rep/case-kkpkp.pdf)

DITSELA, 2005, Organiser des réunions réussies.

FNV, 2003, *From Marginal Work to Core Business: European trade unions organizing in the informal economy*. Rapport d'une conférence internationale, Pays-Bas, Mai 2003  
[www.etuc.org/IMG/pdf/FNV\\_brochure-3.pdf](http://www.etuc.org/IMG/pdf/FNV_brochure-3.pdf)

Fédération internationale des associations pour l'éducation des travailleurs (IFWEA), 2006, *Building Democratic Workers' organisation and Representation in the Informal Economy*. Un manuel en deux parties.

Fédération internationale des travailleurs du transport, ITF, 2006, *Organising Informal Transport Workers: Global Research Project, Overview Report*.  
[www.itfglobal.org/education/Edu-Research.cfm](http://www.itfglobal.org/education/Edu-Research.cfm)

*International Trade Union Confederation, OnLine Bulletins and Spotlight Interviews*, variés,  
[www.ituc-csi.org](http://www.ituc-csi.org).

Lund, Francie et Jillian Nicholson, 2006, *Tools for Advocacy: Social Protection for Informal Workers*, WIEGO et HomeNet Thaïlande  
[www.wiego.org/publications/Tools\\_For\\_Advocacy.pdf](http://www.wiego.org/publications/Tools_For_Advocacy.pdf)

Shalini Sinha, 2006, Ebauche du rapport provisoire du PNUD; *Building Visibility and Voice*.

Smith, Stirling, 2006, *Let's Organise*. Un manuel de SYNDICOOP destinés aux syndicats et aux coopératives sur comment regrouper les travailleurs dans l'économie informelle - une publication conjointe OIT, ICA et CISL  
[www.ilo.org/dyn/empent/docs/F652038548/Manualsyndicoop\\_report.pdf](http://www.ilo.org/dyn/empent/docs/F652038548/Manualsyndicoop_report.pdf)

Nouvelles de StreetNet, autres documents. [www.streetnet.org.za/english/page5.htm](http://www.streetnet.org.za/english/page5.htm)

StreetNet International, *Report on the StreetNet meeting on collective bargaining in the informal economy and laws and litigation strategies in street vending sector*, Sénégal, Mars 2007  
[www.streetnet.org.za/english/collectivebargaining.htm](http://www.streetnet.org.za/english/collectivebargaining.htm)

Sujata Gothoskar, 2006, *New initiatives in organizing strategy in the informal economy*, Etude de cas sur le regroupement des travailleurs domestiques.

<http://www.wiego.org/publications/Gothoskar%20%20New%20initiatives%20in%20organizing%20strategy%20in%20the%20informal%20economy%20INDIA.pdf>

*War on Want, Alliance for Zambian Informal Economy Associations (AZIEA) and the Workers Education Association of Zambia (WEAZ). 2006. Forces for Change: Informal Economy Organisations in Africa.*

[www.waronwant.org/attachments/Forces%20for%20Change%20-%20Informal%20economy%20organisations%20in%20Africa.pdf](http://www.waronwant.org/attachments/Forces%20for%20Change%20-%20Informal%20economy%20organisations%20in%20Africa.pdf)

### **Sites Internet**

[www.wiego.org](http://www.wiego.org)

[www.ituc-csi.org](http://www.ituc-csi.org)

[www.sewa.org](http://www.sewa.org)

[www.sewaacademy.org](http://www.sewaacademy.org)

[www.streetnet.org.za](http://www.streetnet.org.za)

[www.homenetsouthasia.org](http://www.homenetsouthasia.org)

[www.homenetseasia.org](http://www.homenetseasia.org)

[www.ilo.org](http://www.ilo.org)

[www.ifwea.org](http://www.ifwea.org)

[www.cawinfo.org](http://www.cawinfo.org)

[www.global-labour.org](http://www.global-labour.org)

[www.ditsela.org.za](http://www.ditsela.org.za)

[www.domesticworkersrights.org](http://www.domesticworkersrights.org)

[www.waronwant.org](http://www.waronwant.org)

### **Centre de documentation**

Le *Development Institute for Training, Education and Support for Labour*, DITSELA, en Afrique du Sud, détient une large collection des matériaux locaux et internationaux pour l'éducation syndicale. Ces matériaux ont été considérablement utilisés dans la préparation de ces livres. Pour accéder à ces ressources, contactez [info@ditsela.org.za](mailto:info@ditsela.org.za)

