

Afin d'enrichir vos négociations, la DREETS, en partenariat avec l'Université d'Orléans et son Master Droit Social et Gestion des Ressources Humaines, vous propose une lettre d'actualité thématique construite autour de l'analyse d'accords d'entreprise déposés auprès du Ministère du travail.

Ce mois-ci, nous nous intéressons aux négociations sur la rémunération.

En vous souhaitant une bonne lecture.

Retrouvez les précédents numéros sur le site de la DREETS Centre-Val de Loire et [abonnez-vous](#) pour recevoir chaque mois la newsletter.

PRÉSENTATION

La rémunération est la thématique emblématique des négociations annuelles obligatoires en entreprise. C'est un temps fort au sein des entreprises, qui amène à discuter de nombreuses questions autour de la table, telles que le plus souvent :

- Les augmentations générales ;
- Les augmentations individuelles et primes ;
- Le partage de la richesse au sein de l'entreprise ;
- Etc.



Négocier sur la rémunération peut être bénéfique tant pour l'employeur que pour ses salariés : la rémunération est l'un des facteurs principaux de motivation et de reconnaissance pour les salariés, ce qui peut avoir pour corolaire l'augmentation de la productivité de l'entreprise.

En raison de la crise sanitaire, les négociations annuelles obligatoires en entreprise, de cette année ainsi que de l'année passée, n'ont pas donné lieu à une abondance d'accords en matière de rémunération.

Certains secteurs peinent aujourd'hui à recruter et fidéliser leurs collaborateurs, en raison notamment de leur politique de rémunération peu alléchante. Une [étude de la DARES](#) publiée le 28 septembre 2021 a mis en exergue que "l'effectif de l'hébergement-restauration est passé de 1 309 000 à 1 072 000 entre février 2020 et février 2021. Il recule donc de 237 000". Elisabeth Borne, Ministre du Travail, demandait le 17 septembre 2021 aux organisations syndicales de "négocier vite autour de tout ce qui nuit à l'attractivité des métiers", en constatant que "les salaires dans l'hébergement et la restauration ne sont pas à la hauteur". En effet, les minima de cette branche se trouvaient en-dessous du SMIC.

Toutes les entreprises peuvent négocier sur ce sujet. Or, rappelons que dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives, l'employeur doit engager au moins une fois tous les 4 ans une négociation sur la rémunération, et notamment sur les salaires effectifs.

Par ailleurs, le Code du travail laisse une certaine latitude aux partenaires sociaux pour l'organisation de leur négociation sur la rémunération. Ils peuvent entre autres prévoir la périodicité de négociation et les thèmes qui seront abordés (voir [Newsletter n°16](#)). Attention cependant à l'articulation de l'accord d'entreprise avec l'accord de branche (voir [Newsletter n°17](#)).

En pratique, les partenaires sociaux ne prévoient que très rarement les modalités de négociation sur la rémunération, si bien que cette thématique doit être renégociée chaque année. Ils devront également engager des négociations annuelles obligatoires sur le suivi de la mise en oeuvre des mesures visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.

[Articles L.2242-1 et L.2242-15 du Code du travail](#)

FOCUS SUR DES NÉGOCIATIONS RÉUSSIES : DES CONCLUSIONS D'ACCORDS

Voici 4 exemples d'accords auxquels il est possible d'aboutir à l'issue des négociations annuelles obligatoires en entreprise sur la rémunération. Sans être exhaustif, ces exemples illustrent la plupart des situations qu'il est possible de rencontrer.



Un exemple d'accord de méthode :

Attardons-nous d'abord sur une entreprise de 260 salariés, spécialisée dans la sauvegarde de l'enfance située en Bretagne, à Brest. Cette entreprise a conclu un [accord de méthode](#) avec un délégué syndical de la CGT le 26 mars 2021 pour une durée déterminée de 4 ans, qui organise la périodicité et les thèmes abordés. Il a ainsi été prévu de négocier sur la rémunération, plus précisément les salaires effectifs et leur évolution, « à l'initiative de la partie la plus diligente [...] une fois tous les 4 ans ».

Un autre [accord](#) a été conclu le 12 mai 2021 au sein cette entreprise afin de fixer les règles applicables en matière de rémunération pour les 4 prochaines années. Il prévoit notamment :

- Des mesures concernant les salaires effectifs :
 - Les salaires minimums ;
 - La valeur du point ;
 - L'attribution d'une prime exceptionnelle liée à la COVID-19 : il s'agit d'une mesure venant valoriser financièrement les salariés qui se sont investis pendant la crise sanitaire ;
- Des mesures de prévention et de lutte contre toutes formes de discrimination en matière de rémunération :
 - Un coefficient de rémunération dépendant uniquement du poste occupé, ne permettant pas des discriminations liées au sexe ;
 - Une ancienneté calculée sur des critères objectifs, ne permettant pas des discriminations liées au sexe ;
 - Des indemnités de sujétions spéciales ou particulières, attribuées uniquement sur la base des critères objectifs, ne permettant pas des discriminations liées au sexe.



Un exemple d'accord issu des négociations annuelles obligatoires :

Comme nous l'évoquions précédemment, la très grande majorité des entreprises font le choix de renégocier chaque année sur la rémunération, dans le cadre de ce que nous appelons les négociations annuelles obligatoires.

Ainsi, un [accord](#) a été conclu le 1er octobre 2021 avec des délégués syndicaux de la CFDT et de FO, lors des négociations annuelles obligatoires (pour une durée d'un an) par une entreprise de 166 salariés, spécialisée dans le transport et située en Centre-Val de Loire, à Chartres.

A la suite de 4 réunions de négociation, les seules mesures sur lesquelles les partenaires sociaux ont trouvé un consensus en matière de rémunération sont la revalorisation des salaires de 1,20% pour les salariés percevant une rémunération inférieure à 2200 euros et de 0,90% pour les salariés percevant une rémunération supérieure à 2200 euros, ainsi que la mise en place d'une prime de 200 euros pour les tuteurs des alternants.

FOCUS SUR DES ÉCHECS DE NÉGOCIATION : DES PROCÈS-VERBAUX DE DÉSACCORD



Un exemple d'absence d'accord faute de consensus suffisant :



Les négociations sur les salaires conduites dans une entreprise de 230 salariés, située à Chartres et fabricant des parfums et produits pour la toilette, n'ont pas abouti à un accord et ont donc fait l'objet d'un [procès-verbal de désaccord](#) signé le 13 juillet 2021. Durant ces négociations annuelles obligatoires sur la rémunération, étaient présents autour de la table durant les 4 réunions de négociation l'employeur et des délégués syndicaux de la CFDT, de la CFE-CGC et de FO. Parmi les demandes des organisations syndicales, notées dans le procès-verbal, nous pouvons relever que :

- Toutes demandaient une augmentation générale de la rémunération pour l'ensemble des salariés, mais à des pourcentages différents : 4% pour la CFDT, 1,4% pour la CFE-CGC et 2,5% pour FO ;
- Toutes demandaient l'octroi de primes, mais pas les mêmes :
 - Une prime de présentisme pour la CFDT ;
 - Une prime de performance, prime de panier pour les équipes du soir, prime pour les samedis travaillés et revalorisation de la prime transport pour la CFE-CGC ;
 - Le maintien d'une prime exceptionnelle de participation aux bénéficiaires, le versement d'une prime de performance non due, sa revalorisation et la révision de ses critères de calcul pour FO ;
- Seule la CFE-CGC avait formulé d'autres demandes, telles que le paiement des heures supplémentaires au mois, le paiement du quart d'heure d'astreinte de début de semaine pour le personnel concerné et la mise en place d'un accord d'intéressement.

L'employeur quant à lui, a mis en avant les difficultés financières qui ont découlé de la crise sanitaire. Pour autant, il proposait de « renouer avec les augmentations salariales suspendues en 2020 ».

Faute d'accord, a été signé un PV de désaccord, qui fait mention des mesures unilatérales de l'employeur suivantes : une augmentation de salaire de 1,3%, une augmentation individualisée et ses conditions d'octroi, une prime de présentisme ainsi que la révision des critères de la prime de performance.



Un exemple d'absence d'accord faute d'intention de négocier d'une partie :



Certains procès-verbaux de désaccord montrent que la négociation ne pouvait pas aboutir compte-tenu de la position d'un ou plusieurs partenaires sociaux. Ainsi, les partenaires sociaux d'une entreprise de 63 salariés, située à Pithiviers et spécialisée dans les traitements chimiques des métaux, ont signé un [procès-verbal de désaccord](#) le 26 janvier 2021.

Des délégués syndicaux de la CFDT et de FO ont demandé une augmentation générale pour l'année à venir, la prise en charge à 100% de la mutuelle par l'entreprise pour les non-cadres et ce avec les mêmes garanties, une augmentation des tickets restaurants et le déplafonnement de la prime d'ancienneté à 17 ans.

De son côté, l'employeur est arrivé à la négociation avec les propositions suivantes :

- Aucune augmentation générale ;
- Aucune augmentation individuelle ;
- Suppression des primes suivantes :
 - Prime de production mensuelle ;
 - Prime d'assiduité ;
 - Prime dite Saint-Valentin ;
 - Prime HSE collective trimestrielle ;
 - Prime HSE collective annuelle ;
- Lancement des négociations pour la mise en place d'un accord d'intéressement au cours de l'année.

Faute d'accord avec les organisations syndicales, l'employeur est passé par une décision unilatérale pour prendre toutes les mesures qu'il avait proposées. A noter qu'il accorda toutefois une augmentation individuelle de 0,5% sur le salaire de base mensuel.

QUESTIONS RH

Quel impact a la revalorisation du SMIC sur les négociations annuelles obligatoires d'entreprise en matière de rémunération ?

L'employeur a l'obligation légale de rémunérer ses salariés au moins au SMIC, peu importe ce que prévoient les accords d'entreprise ou de branche à ce sujet. En effet, l'obligation de rémunérer au SMIC est d'ordre public.

Ainsi, sous peine de rendre inapplicable la clause d'un accord d'entreprise afférente aux salaires, il est préférable, lors des négociations annuelles d'entreprise sur la rémunération, de s'aligner, a minima, avec le SMIC. Dans le cas contraire, même si l'accord prévoit une rémunération inférieure au SMIC pour tout ou partie des salariés, l'employeur est tenu de rémunérer ses salariés au moins au SMIC.



Un employeur peut-il supprimer unilatéralement une prime ?

Le versement d'une prime devient obligatoire, même si son montant est variable, dès lors qu'elle provient de l'une des sources suivantes :

- Contrat de travail ;
- Accord collectif ;
- Usage ;
- Engagement unilatéral de l'employeur.

Il convient alors de respecter le formalisme propre à chacune de ces hypothèses pour procéder à la suppression de la prime. Exemple : si la prime est inscrite dans un accord collectif, une procédure de révision ou de dénonciation de l'accord devra être engagée pour pouvoir la supprimer.

Pour les autres cas, l'employeur peut librement et unilatéralement supprimer la prime.

Quand les partenaires sociaux peuvent-ils négocier sur les primes ? Lors des négociations annuelles obligatoires ou en dehors ?

Classiquement, la question des primes est abordée lors des négociations annuelles obligatoires en matière de rémunération. Ce sont les salaires effectifs qui doivent être abordés lors de ces négociations, or rien n'impose que les primes le soient. Il est donc tout à fait possible de négocier sur les primes à un autre moment.

Pour rappel, les primes peuvent avoir des finalités différentes. Alors que la prime d'ancienneté a plutôt vocation à fidéliser le salarié, la prime de performance joue sur sa motivation. D'autres primes ont pour effet de compenser certains frais, comme c'est le cas de la prime de nettoyage par exemple. Toutes les primes n'ont pas le même but, il est possible pour les entreprises d'en mettre plusieurs en place ; indépendamment les unes des autres.

LE POINT DE VUE DE ...

Thierry DUVNJAK, Délégué syndical Force ouvrière depuis 2006 au sein d'une entreprise de l'industrie pharmaceutique située en Indre et Loire. Cette société emploie 140 salariés environ et compte deux délégués syndicaux des organisations syndicales CGC et FO.

Parmi les négociations auxquelles vous participez, la négociation sur les salaires a-t-elle une place particulière ?

Oui sans hésiter. Il n'y a pas de négociation plus importante pour les salariés ! Ils m'en parlent toute l'année. On commence déjà à me poser des questions sur ce qui pourra être négocié dans les NAO de 2022.

Est-ce que la négociation sur les salaires se prépare différemment des autres négociations ?

Négocier sur les salaires est très particulier. C'est une négociation très dure. Le rapport de force est essentiel. FO représente près de 90% des votes sur le 1er collège, et la CGC est très majoritaire sur les 2 et 3ème collèges. Depuis plusieurs années nous formons une intersyndicale pour peser davantage dans la négociation.

Concrètement, nous arrivons avec un cahier de revendications, pas plus de 3 ou 4. Au-delà, le risque est que la direction refuse l'ensemble. La 1ère des revendications c'est l'augmentation générale. Cette année nous avons demandé une augmentation de 3%. La direction n'a accordé que 1% d'augmentation, du fait de l'inflation glissante de 0,1% en 2020.

Cela fait plusieurs années que nous demandons également à négocier un accord d'intéressement et à compléter ce que prévoit l'accord de branche sur l'ancienneté, c'est-à-dire l'augmentation des salaires de 1% par an jusqu'à 15 ans d'ancienneté. Or la plupart des salariés de l'entreprise ont plus de 15 ans d'ancienneté et nous sommes tous bloqués ; nous réclamons de prolonger cette augmentation jusqu'à 20 ans d'ancienneté. Mais sur ces deux points, nous avons un refus de la direction depuis plusieurs années.

D'après votre expérience, quelles sont les conditions d'une bonne négociation ?



La négociation sur les salaires se fait par étapes, de façon très progressive. Les NAO 2021 se sont déroulées en 5 réunions entre mars et juin, précédées d'une réunion pour se doter d'un calendrier.

Lors de la 1ère réunion on fixe le calendrier, à la seconde on nous remet les documents et nous présentons nos revendications. A partir de la 3ème réunion, la direction de Tours, commence à se positionner. Mais en réalité il faut attendre la réponse de notre direction italienne. Au départ la direction ne prévoyait aucune augmentation, puis 0,5%, puis 1%...

Le rapport de force est déterminant car la direction ne veut rien lâcher. Elle doit sentir que la production peut se mobiliser.

En parallèle des NAO nous avons accepté de signer un accord pour adapter l'accord de branche sur les classifications, que la direction trouvait trop complexe. Ça a pesé dans la NAO pour obtenir des avancées.

D'un autre côté, la prime MACRON a été discutée à la même période que les NAO, et une prime de 800€ a été actée dans un procès verbal de CSE. Cela a eu un impact négatif sur la négociation des augmentations salariales.

Après chaque réunion, je reviens vers les salariés pour leur exposer les avancées et nous en discutons. Personnellement, je n'étais pas très satisfait par l'augmentation de 1%. Mais à partir du moment où c'était le souhait de la grande majorité des salariés, nous avons signé.

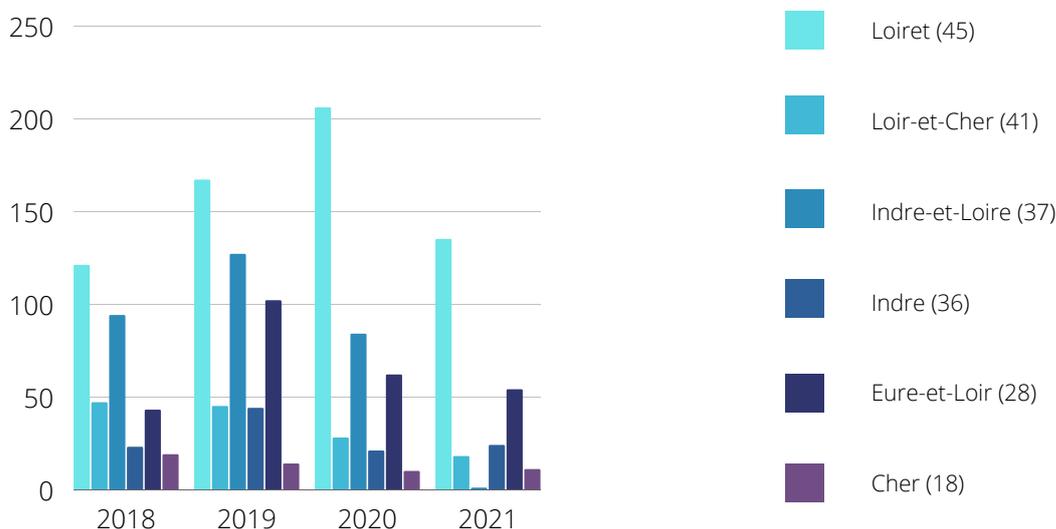
QUELQUES CHIFFRES SUR DES ACCORDS SIGNÉS EN RÉGION CENTRE-VAL DE LOIRE

La région recense 1 500 accords conclus sur la rémunération entre le 1er janvier 2018 et le 31 août 2021. En parallèle, l'on dénombre 899 négociations sur ce sujet qui n'ont pas abouti à la conclusion d'un accord, dont 673 ayant mené à des décisions unilatérales de l'employeur (*source d@ccord/téléaccord*).

A titre de comparaison, alors que la rémunération occupe 16% du nombre total d'accords conclus dans le même périmètre et sur la même période, l'épargne salariale en occupe près de 42%, ce qui en fait le thème de négociation le plus important.

Par ailleurs, 44 431 accords ont été conclus au niveau national sur la rémunération durant cette même période, contre un peu plus de 115 000 sur l'épargne salariale.

Évolution du nombre d'accords sur la rémunération par département, sur la période sur 01/01/2018 au 31/08/2021 :



OUVERTURE D'UNE FORMATION SUR LA NÉGOCIATION



Un Diplôme universitaire sur le Dialogue social ouvre sa première session en janvier 2022 à l'Université d'Orléans.

Il a vocation à former les acteurs de l'entreprise, aussi bien côté employeur que côté salariés, au dialogue social, à ses enjeux, à son cadre juridique et aux stratégies de négociation.

