

Novembre 2024

# Négocier les NAO



# Préambule

La négociation sur les salaires est une obligation annuelle incombant aux employeurs.

Mais nous le savons bien, lors des négociations, les directions débordent d'idées et d'arguments pour freiner autant que possible ce qui sera concédé aux salarié.es sous couvert, selon les cas, de carnets de commandes en dents de scie, de difficultés économiques ou de priorités données à des dispositifs permettant de faire peser sur les salarié.es les risques et les aléas, résultats de décisions provenant des directions et management et par rapport auxquelles le collectif de travail, rarement associé, ne peut être tenu pour responsable.

Elles se cachent aussi derrière des pseudo-demandses irréalistes, argument qu'un chiffrage peut permettre d'écarter.

Il faut bien garder à l'esprit qu'alors qu'explosait l'inflation en 2022 et 2023, les marges des entreprises ont connu des niveaux record grâce à l'effet prix. Parallèlement, les salaires ont reculé de -3% entre fin 2020 et fin 2023, davantage encore chez les cadres que parmi les ouvriers plus souvent au SMIC qui ont bénéficié de la revalorisation du SMIC qui elle, suit l'inflation.

Les salaires sont devenus une priorité pour une majorité de travailleuses et de travailleurs. Il nous faut être au rendez-vous.



# Introduction

Les salaires sont la préoccupation majeure des salarié.es, dans un contexte marqué par des années de fièvre inflationniste et de tassement des salaires, alors même que les marges des entreprises et les revenus versés aux actionnaires atteignent des records.

Mais le plus souvent en entreprise, cette question ne se traite qu'annuellement, à l'occasion des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO) dont le processus est cadré légalement et le contenu est souvent orienté plus en faveur des intérêts défendus par les dirigeants que pour les salarié.es. Il nous faut donc nous saisir des mécanismes et porter nos revendications s'appuyant sur les salarié.es et argumentant en identifiant bien la situation dans laquelle

prennent forme ces négociations.

Le net reflux de l'inflation en 2024 (à 1,1% en septembre sur un an selon l'Insee) est une bonne nouvelle pour le pouvoir d'achat, touché de plein fouet par la hausse des prix consécutive à une recherche de profits plus vorace en 2022 et 2023, mais les salaires réels auront récupéré, fin 2024 selon l'INSEE, seulement la moitié des pertes subies durant l'épisode inflationniste soit une hausse de 1,4% du salaire mensuel de base. Un salarié du secteur privé gagnait en moyenne 2.735 euros net par mois (en équivalent temps plein) l'an dernier.

La hausse a été importante (+4% sur un an) mais insuffisante pour compenser totalement la flambée des prix (+4,9%). Si bien que le salaire net moyen a diminué de 0,8% en euros constants en 2023. De plus, le salaire net moyen des cadres a baissé (-2,8%) plus que celui des ouvriers ou des employés (-0,3% et -0,5% respectivement) pendant la période, ces derniers étant plus présents dans le bas de l'échelle salariale. Un salarié sur deux gagne moins de 2.183 euros nets par mois, niveau de salaire médian nettement inférieur au salaire moyen, démontrant la forte concentration des salaires dans le bas de l'échelle.

L'écart de salaire entre femmes et hommes reste important : avec un salaire de 2.508 euros net par mois, les femmes gagnent en moyenne 13,5% de moins que les hommes, un écart en baisse depuis 2022 mais qui se maintient du fait que les femmes sont davantage représentées dans le bas de l'échelle des salaires, où le pouvoir d'achat a le mieux résisté, mais ne représente que 23,5% des 1% des salariés les mieux rémunérés.

Les annonces récentes à notre disposition pour les NAO en cours tablent sur des enveloppes autour de 3% d'augmentations dans la branche des Bureaux d'études. Mais ce que dit le niveau d'enveloppe n'indique pas ce qu'elle implique derrière : augmentations générales ? individuelles ? intégrant les mouvements de personnel ? les recrutements ? Autant de questions qui impliquent, au-delà de négocier l'enveloppe budgétaire, un travail de recueil d'informations, de définition d'objectifs : de quoi parle-t-on (augmentations générales, individuelles etc.), pour quels bénéficiaires, en fonction de quelles modalités d'attribution, de fréquence et de modalités de versement. Il nous faut être autant vigilant sur ces sujets, tant ils vont avoir de conséquences sur les bénéficiaires des mesures et les mesures elles-mêmes, que sur les niveaux négociés et ceux que les salarié.es percevront.

C'est pour refaire le point sur l'ensemble du processus de négociation qu'est publié ce livret, après la journée d'études du 15 octobre 2024.

# 1. Rappels

## 1.1. Le cadre légal

Les dispositions relatives à la négociation obligatoire en entreprise sont organisées en fonction des dispositions du Code du travail, établissant les contours de la négociation obligatoire et le contenu de la négociation.

Ainsi, **ce qui est obligatoire** est défini par les règles dites d'ordre public auxquelles les parties ne peuvent jamais déroger (dans un sens moins favorable).

Ainsi, l'employeur doit engager au moins une fois tous les quatre ans :

- Une négociation sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée
- Une négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et la Qualité de Vie au Travail (QVT) et maintenant QVTC (Qualité de Vie et Conditions de Travail)
- Une négociation sur la GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels) pour les entreprises de plus de 300 salariés.

**Ce qui est à négocier**, ce sont les règles qui relèvent du champ de la négociation collective d'entreprise et supposent la conclusion d'un accord majoritaire. L'accord doit préciser :

- Les thèmes des négociations
- La périodicité et le contenu de chacun des thèmes
- Le calendrier et les lieux des réunions
- Les informations que l'employeur remet 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.

Les obligations de l'employeur sont :

- Chaque année, l'employeur met en œuvre une négociation sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée
- Chaque année, il engage une négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la QVCT ;
- Et tous les trois ans, une négociation sur la GEPP (pour les entreprises de plus de 300 salarié.es)

En l'absence d'accord, ce sont les règles dites supplétives qui sont fixées directement par la loi. Dans ce cas, il y a deux enjeux/conséquences :

- d'une part on peut négocier sur la négociation
- d'autre part, si un accord est conclu, il prime sur le Code du travail (CT) sous réserve de respecter les dispositions d'ordre public

La négociation sur le CSE est un enjeu à prendre en compte. En effet, la négociation sur le CSE est l'occasion pour l'employeur de demander des concessions en matière d'information, de consultation et d'expertises aux organisations syndicales en échange d'une augmentation des moyens du CSE (nombre d'élus, heures de délégations...).

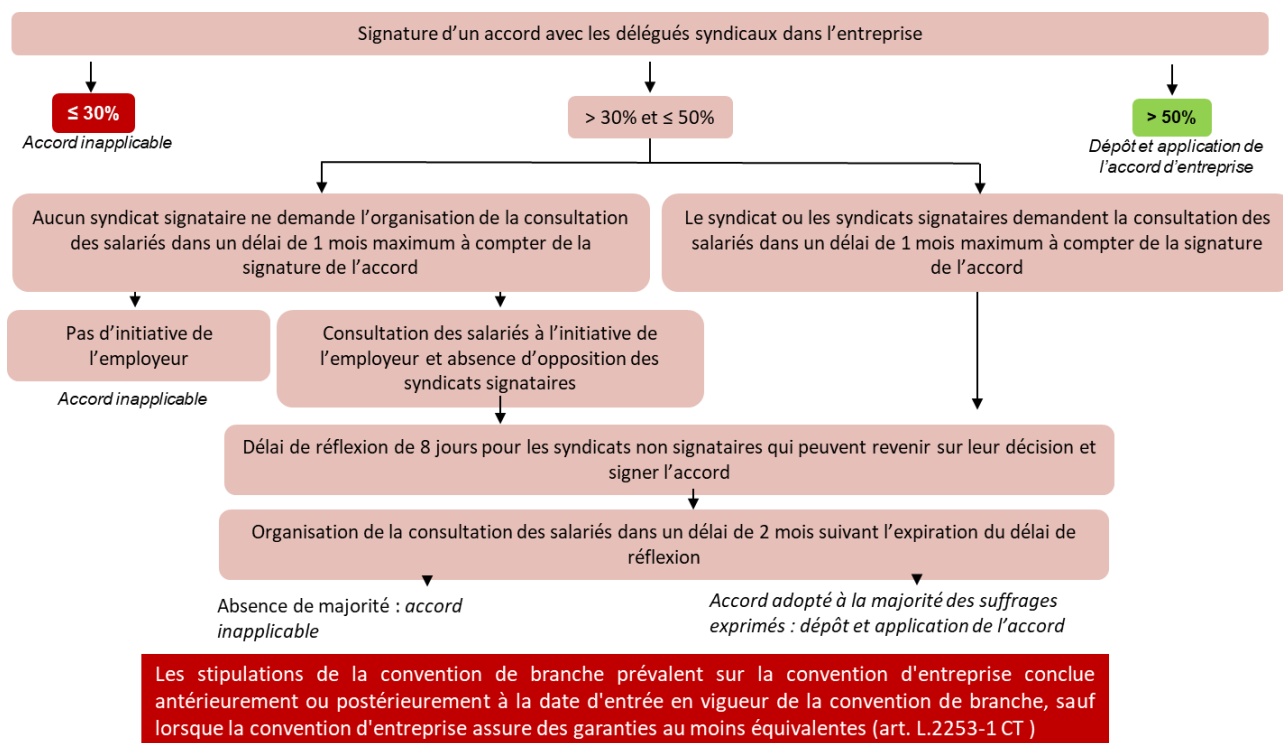
Une vigilance sur les concessions doit être accrue. Car elles peuvent être de différentes natures et avoir de lourdes conséquences :

- L'organisation, architecture, contenu et modalités de fonctionnement de la BDES (*art. L.2312-19 et s. CT*)
- Le contenu, périodicité et modalités des consultations récurrentes et délais (*art. L. 2312-19 CT*)
- Le contenu, les modalités de l'exécution des consultations ponctuelles et délais (*art. L. 2312-55 CT*)
- Le nombre d'expertises dans le cadre des consultations récurrentes sur une ou plusieurs années (*art. L. 2315-79 CT*)

## 1.2. Convention collective et accord collectif d'entreprise, quelle articulation ?

Ordre public de branche	Ordre public de branche optionnel	Primauté de l'accord d'entreprise
<ul style="list-style-type: none"> <li>- salaires minima hiérarchiques</li> <li>- classifications</li> <li>- mutualisation des fonds de financement du paritarisme</li> <li>- mutualisation des fonds de la formation professionnelle</li> <li>- mutualisation de certaines garanties collectives complémentaires</li> <li>- certaines mesures relatives à la durée du travail (horaires d'équivalence, qualification du travail de nuit, certaines dispositions relatives au temps partiel et période de référence en cas de dispositif d'aménagement du temps de travail supérieur à la semaine)</li> <li>- nouvelles mesures ouvertes à la négociation de branche en matière de CDD et d'intérim</li> <li>- égalité professionnelle</li> <li>- conditions et durées de renouvellement de la période d'essai</li> <li>- transferts conventionnels</li> <li>- certains cas de mise à disposition d'un salarié temporaire auprès d'une entreprise utilisatrice</li> <li>- rémunération minimale du salarié porté et indemnité d'apport d'affaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prévention des effets de l'exposition aux 10 risques de pénibilité</li> <li>- insertion et maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés</li> <li>- effectifs à partir duquel les DS sont mis en place, nombre de DS et valorisation des parcours syndicaux</li> <li>- primes pour travaux dangereux ou insalubres</li> </ul>	<p><b>Tous les autres domaines</b></p>

### 1.3. Validité des accords d'entreprise





## **2. Les thèmes de la négociation obligatoire**

### **2.1. La rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée**

La rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée constituent les thèmes obligatoires. Chacun d'entre eux sont définis.

Ainsi, la rémunération (salaires effectifs) recouvre les éléments suivants :

- Salaires bruts par catégories y compris les primes et avantages conventionnels
- Suivi des mesures visant à supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes

Le temps de travail (durée effective et organisation du temps de travail) peut porter sur les sujets suivants :

- les congés payés
- les astreintes
- l'aménagement des horaires,
- l'annualisation du temps de travail,
- les heures supplémentaires etc...

Enfin, la négociation obligatoire peut également porter sur la mise en place du travail à temps partiel ou de l'augmentation de la durée du travail à la demande des salariés.

En plus de ces thèmes obligatoires, des thèmes facultatifs peuvent intégrer la négociation. Il s'agit de la réduction du temps de travail et donc de dispositifs permettant aux salariés de bénéficier de jours de repos en contrepartie du dépassement de la durée légale de travail, ainsi que le partage de la valeur ajoutée.

Sur le partage de la valeur ajoutée, à défaut d'accord d'intéressement, d'accord de participation, de plan d'épargne d'entreprise, de plan d'épargne pour la mise à la retraite collective ou d'accord de branche comportant un ou plusieurs de ces dispositifs, une négociation peut avoir lieu et prévoir d'affecter une partie des sommes collectées dans le cadre du plan d'épargne pour la retraite collective et pour l'acquisition de parts de fonds investis dans les entreprises solidaires. La même obligation incombe aux groupements d'employeurs.

## 2.2. L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail et conditions de travail

Là encore les thèmes obligatoires et les thèmes facultatifs ont été définis. Les thèmes obligatoires portent sur l'égalité professionnelle et l'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés.

Concrètement, selon les différents sujets il s'agit :

- Pour l'articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle pour les salariés :
  - o des congés et repos,
  - o des conventions de forfait,
  - o de la prise en compte de la situation personnelle et familiale des salariés dans l'organisation du travail ;
- Pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes :
  - o de la suppression des écarts de rémunération,
  - o de l'accès à l'emploi, formation professionnelle,
  - o du déroulement de carrière et de promotion professionnelle,
  - o des conditions de travail et d'emploi...
- Mais aussi de la lutte contre les discriminations,
- De l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés,
- Et du droit à la déconnexion

Les inégalités salariales entre les femmes et les hommes figurent donc parmi les thèmes à négocier. La raison pour laquelle elles reculent légèrement en 2024 est le résultat d'une baisse plus forte des salaires réels des hommes au global sur la période, alors que les femmes, plus présentes parmi les salarié.es en bas de l'échelle salariale, voient leurs salaires bénéficier de la revalorisation du SMIC sur la période.

Les thèmes facultatifs portent sur le régime de prévoyance et la prévention des effets de l'exposition aux facteurs de risques professionnels.

Ainsi, dans le cas du régime de prévoyance, il s'agit d'une négociation prévue en l'absence de couverture par un accord de branche ou un accord d'entreprise.

Quant à la prévention des effets de l'exposition aux facteurs de risques professionnels, la négociation porte sur :

- des contraintes physiques marquées (port de charges, postures pénibles...),
- certains rythmes de travail (travail de nuit, travail répétitif...),
- un environnement physique agressif (agents chimiques dangereux, températures extrêmes...).

### 3. Les modalités de la négociation obligatoire

Le niveau de la négociation n'est pas un sujet neutre pour nombre de salarié.e.s, étant donné la complexité de certaines structures juridiques dans plusieurs grands groupes. La négociation a-t-elle lieu au niveau du groupe, de l'entreprise ou encore de l'établissement ?

Le Code du travail précise que, sauf disposition contraire, les termes " convention d'entreprise " désignent toute convention ou accord conclu soit au niveau du groupe, soit au niveau de l'entreprise, soit au niveau de l'établissement (art. L. 2232-11 CT). Concrètement, cela signifie que :

- Les employeurs ont désormais la possibilité d'imposer le niveau auquel se tient la négociation obligatoire
- Si la négociation se tient au niveau de l'établissement, l'employeur est tenu de l'engager dans tous les établissements et avec des syndicats représentatifs. À défaut de tels représentants, la négociation doit être initiée au niveau de l'entreprise (Cass. crim., 4 décembre 1990, n°89-83283) ;

C'est à l'employeur de prendre l'initiative de la négociation (art. L. 2242-1 CT).

- Une organisation syndicale représentative peut demander l'engagement par l'employeur de la négociation à défaut d'initiative de sa part dans les 12 mois suivant la dernière négociation annuelle ou dans les 36 mois suivant la négociation triennale (art. L. 2242-13 CT).
- Dans ce cas, l'employeur est tenu d'engager la négociation dans les 15 jours de la demande de l'organisation syndicale et de transmettre dans les huit jours la demande de l'organisation syndicale aux autres organisations représentatives (art. L. 2242-13 CT)
- Un accord de méthode peut être conclu pour fixer le calendrier, les lieux de réunion, les informations remises en réunion, les thèmes et les moyens de la négociation (art. L. 2242-11 CT).

Toute négociation doit être engagée de manière loyale et sérieuse par l'employeur. Cela implique que :

- Les organisations syndicales aient été convoquées à la négociation
- Un calendrier de réunions ait été fixé
- Les informations nécessaires ait été communiquées aux organisations syndicales pour leur permettre de négocier en toute connaissance de cause ;
- L'employeur ait répondu de manière motivée aux éventuelles propositions des organisations syndicales.

Si ces obligations ne sont pas respectées, des pénalités financières peuvent avoir lieu. Ainsi :

- Si aucun manquement relatif à cette obligation n'a été constaté lors d'un précédent contrôle au cours des six années civiles précédentes :
  - o la pénalité est plafonnée à un montant équivalent à 10 % des exonérations de cotisations sociales sécurité sociale au titre des rémunérations versées chaque année où le manquement est constaté,
  - o sur une période ne pouvant excéder trois années consécutives à compter de l'année précédant le contrôle.
- Si au moins un manquement relatif à cette obligation a été constaté lors d'un précédent contrôle au cours des six années civiles précédentes
  - o la pénalité est plafonnée à un montant équivalent à 10 % des exonérations de cotisations sociales au titre des rémunérations versées chaque année où le manquement est constaté,

- sur une période ne pouvant excéder trois années consécutives comprenant l'année du contrôle. (art. L. 2242-7 CT)

Se soustraire aux obligations prévues à l'article L. 2242-1 du code du travail, relatives à la convocation des parties à la négociation et à l'obligation périodique de négocier, peut avoir pour conséquence, pour l'employeur d'être puni d'un emprisonnement d'un an et d'une amende de 3 750 euros. (art. L2146-1 CT).

Il encourt les mêmes peines, prononcées au titre du délit d'entrave à l'exercice du droit syndical, lorsqu'il négocie, avec d'autres interlocuteurs que les délégués syndicaux ( Cass. soc. 10 oct. 2007, n°06-42721).

La première réunion est une réunion préparatoire au cours de laquelle sont négociés le calendrier et les informations

Il convient de fixer un véritable calendrier (date et lieu) des réunions ultérieures (au moins une réunion). La durée de la négociation et le nombre des rencontres ne sont pas fixés par la loi. Selon nous, la négociation ne doit pas s'étaler sur une durée de plus de 3 mois avec un minimum de 4 réunions. Un délai de 2 à 3 semaines entre chaque réunion paraît raisonnable. Le calendrier devra déterminer le terme de la négociation.

Les informations nécessaires à la négociation et la date de leur remise sont fixées par accord entre l'employeur et les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise (art. L. 2232-20 CT)

Les négociations séparées ne sont pas permises, pas plus que des mesures unilatérales avant la fin de la négociation. Tant que la négociation (...) est en cours, l'employeur ne peut, dans les matières traitées, arrêter de décisions unilatérales concernant la collectivité des salariés, sauf si l'urgence le justifie. (art. L. 2242-4 CT)

La loi a instauré une obligation de négocier, mais non de conclure. La négociation obligatoire peut donc déboucher, comme toute négociation collective, soit sur une convention ou un accord collectif, soit sur la constatation de l'impossibilité d'aboutir à un accord.

Ainsi, soit le projet d'accord est signé :

- les syndicats peuvent le signer séparément dès lors que le calendrier a été respecté et en l'absence de négociations séparées
- à l'issue de la procédure de signature, la partie la plus diligente des signataires en notifie le texte à l'ensemble des syndicats représentatifs (art. L 2231-5 CT) qu'ils aient été ou non parties à la négociation
- la notification est le point de départ du délai pour l'action en nullité (2 mois) de tout ou partie d'un accord dont disposent les syndicats représentatifs ayant une section syndicale dans l'entreprise

Soit l'accord n'est pas signé :

- l'employeur est tenu de dresser un PV de désaccord dans lequel sont consignés dans leur dernier état les propositions respectives des parties et les mesures que l'employeur entend appliquer unilatéralement (art. L. 2242-5 CT)

Deux possibilités existent concernant la signature :

- Le projet d'accord est signé: Les syndicats peuvent le signer séparément dès lors que le calendrier a été respecté et en l'absence de négociations séparées.
- Si l'accord n'a pas été signé, l'employeur est tenu de dresser un PV de désaccord dans lequel sont consignés dans leur dernier état les propositions respectives des parties et les mesures que l'employeur entend appliquer unilatéralement (art. L. 2242-5 CT)

## 4. Préparer la négociation obligatoire sur les salaires

### 4.1. Des informations nécessaires pour les négociations

Certaines informations sont prévues par la loi et doivent figurer dans la **Base de Données Economiques Sociales et Environnementales (BDESE)** qui fait elle-même l'objet d'une définition précisant plusieurs points. Ainsi :

- La BDESE rassemble l'ensemble des informations nécessaires aux consultations et informations récurrentes que l'employeur met à disposition du CSE. Ces informations comportent en particulier des indicateurs relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment sur les écarts de rémunération. (art. L. 2312-18 CT)
- La BDESE est accessible en permanence aux délégués syndicaux et aux membres du CSE (art. L. 2312-36 CT)
- Elle comprend en particulier un chapitre relatif à la rémunération des salariés et des dirigeants, à la rémunération des financeurs (dont actionnaires) ainsi qu'un chapitre sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise (art. L.2312-36 CT)

Ces informations seront à mettre en regard avec la situation économique et financière de l'entreprise qui devront être mis à disposition dans la BDESE.

Dans le cadre de la négociation sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée, le Délégué Syndical peut prendre appui sur les informations transmises au CSE, au cours des **consultations récurrentes sur la politique sociale de l'entreprise** (art. L. 2312-26 CT) et sur la situation économique et financière (art. L. 2312-25 CT).

La politique d'information consultation sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi permet de recueillir sur les informations sur :

- L'évolution de l'emploi
- Les qualifications
- Les conditions de travail
- La durée du travail
- Le bilan social
- etc...

Afin de mener à bien la négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail, le délégué syndical peut également prendre en compte les informations transmises au CE au cours des consultation récurrente sur la politique sociale de l'entreprise (art. L. 2312-26 CT) :

- Les congés et l'aménagement du temps du travail
- L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- Le bilan SSCT, etc...

La politique d'information consultation sur la situation économique et financière de l'entreprise permet aux représentants du personnel d'être informés sur :

- Comptes annuels de l'entreprise
- Utilisation du crédit d'impôt pour les dépenses de recherche etc...

De surcroît, **lors des NAO, l'employeur doit remettre aux organisations syndicales les informations suivantes :**

- La grille des salaires et des classifications, selon la Circulaire du Ministère des affaires sociales et de la solidarité nationale du 5 mai 1983 et la Circulaire du Ministère des affaires sociales et de la solidarité nationale du 25 octobre 1983
- Les salaires effectifs, y compris les avantages en nature et primes : « la communication doit porter sur le salaire moyen par catégorie et par sexe, mais aussi sur la mesure de la dispersion des rémunérations au sein de chaque catégorie »
- L'incidence des mesures individuelles sur la masse salariale
- En plus des informations contenues dans la BDESE, les informations relatives à l'égalité professionnelle.

En plus de ces éléments, **des informations complémentaires doivent être demandées à l'employeur :**

- Le bilan des NAO de l'année N-1
- Des données relatives au secteur (Études de rémunération)

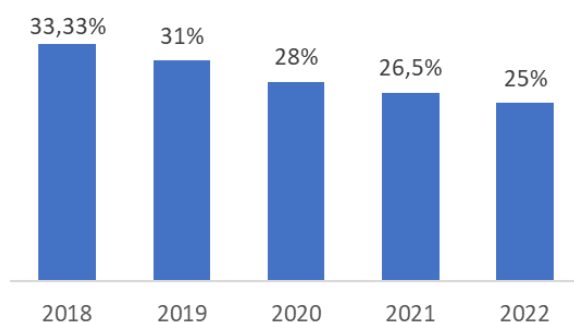
D'autres informations sont disponibles :

- Les minima conventionnels
- Les données de la DARES et l'ensemble des données publiques
- La presse etc.

## 4.2. Illustration de l'importance de prendre en compte les informations publiques

Entre 2018 et 2022, les entreprises ont bénéficié de la baisse de l'IS et depuis 2022, d'aides accrues avec le Plan France Relance.

Évolution prévue du taux d'Impôt sur les Sociétés (IS)  
– Sociétés dont bénéfices > 500 K€



En 2021, les entreprises ont bénéficié d'aides substantielles au titre de l'activité partielle :

- Prise en charge de 70% de l'indemnisation des salariés jusqu'à 4,5 SMIC
- Prêts Garantis par l'Etat
- Report de charge

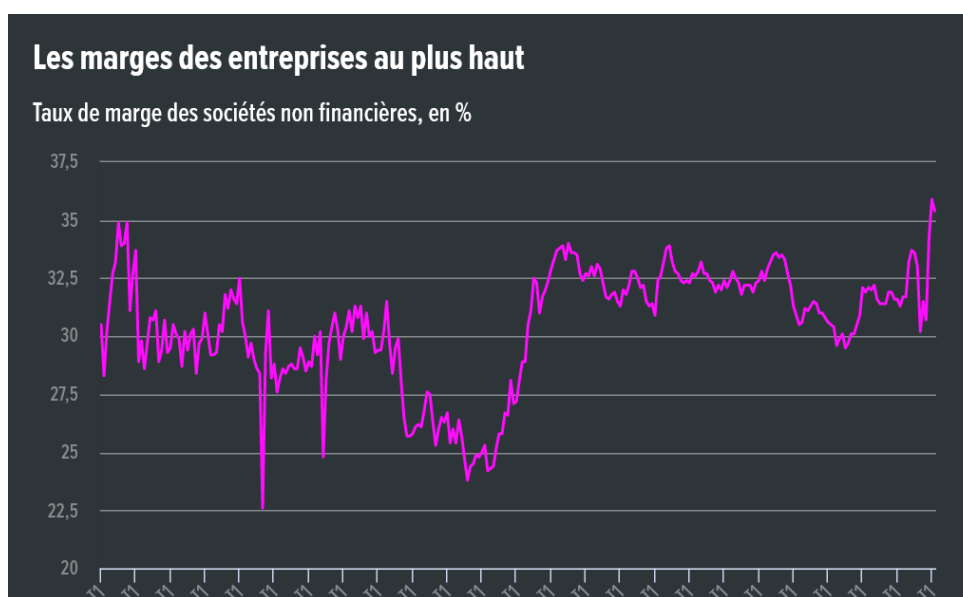
Le Plan France Relance prévoit l'octroi d'aides substantielles concernant l'activité économique, dont la baisse de prélèvements pour les entreprises de 10 milliards d'euros par an avec pour priorité l'écologie, la compétitivité et la cohésion sociales et territoriale. :

- division par deux de la contribution à la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) (pour les entreprises dont le CA est supérieur à 500k€) et exerce une activité imposable à la cotisation foncière des entreprises
- Baisse de la cotisation CFE
- Une enveloppe de 30 milliards d'euros a été débloquée.

**Les montants des exonérations et des aides octroyés au titre de ces mesures doivent figurer dans la BDESE. Si ce n'est pas le cas, il faut vous les faire communiquer lors des NAO.**

**Ces montants doivent être mis en regard des enveloppes d'augmentation.**

Depuis 2021, les entreprises affichent des profitabilité et trésorerie record, que la crise inflationniste et énergétique n'a entamé que pour une partie d'entre elles. La période récente a fait émerger une véritable anomalie statistique au regard des théories économiques : malgré une forte inflation, les salaires stagnent et les marges des entreprises s'envolent. Si certains y voient les prémices de difficultés à venir, force est de constater qu'elles ne seraient pas liées à la boucle prix-salaires mais bien celle des prix – profits.



L'entreprise a donc largement profité de la politique d'exonérations, de cotisations, d'avantages fiscaux et de baisse des dépenses. De surcroît, la trésorerie disponible des entreprises dans le monde, historique en 2021, s'est contractée depuis pour une partie d'entre elles seulement. En effet, après une période forte baisse, la hausse des coûts a un impact différent selon que l'entreprise fournit des services ou met en œuvre un processus de production

Après deux années de très forte inflation (+12%) sans que les salaires n'aient suivis, l'inflation ralentit mais se maintient à 1,2% à septembre 2024.

	Pondérations 2024	septembre 2023	août 2024	septembre 2024 (p)
<b>Ensemble IPC*</b>	<b>10 000</b>	<b>4,9</b>	<b>1,8</b>	<b>1,2</b>
Alimentation	1 507	9,7	0,5	0,5
- Produits frais	185	4,6	2,7	2,7
- Autre alimentation	1 322	10,6	0,1	0,1
Tabac	177	9,9	8,7	8,7
Énergie	832	11,9	0,4	-3,3
Produits manufacturés	2 324	2,8	-0,1	-0,3
Services	5 160	2,9	3,0	2,5
<b>Ensemble IPCH**</b>	<b>10 000</b>	<b>5,7</b>	<b>2,2</b>	<b>1,5</b>

Pour rappel, l'inflation représente la perte de pouvoir d'achat. En septembre 2024, les prix à la consommation augmentent de 1,2 % sur un an.

Le gouvernement a ainsi décidé une revalorisation du SMIC de +2% en novembre. La forte hausse des prix des produits de première nécessité justifie à elle seule la hausse équivalente des rémunérations. La hausse du SMIC quant à elle justifie un ajustement en conséquence des salaires dans l'optique du maintien de la hiérarchie des rémunérations. En lien direct avec la hausse des prix, la hausse des minima (SMIC et PMSS) décidée par l'Etat ne permet pas de rattraper l'inflation sur la période :

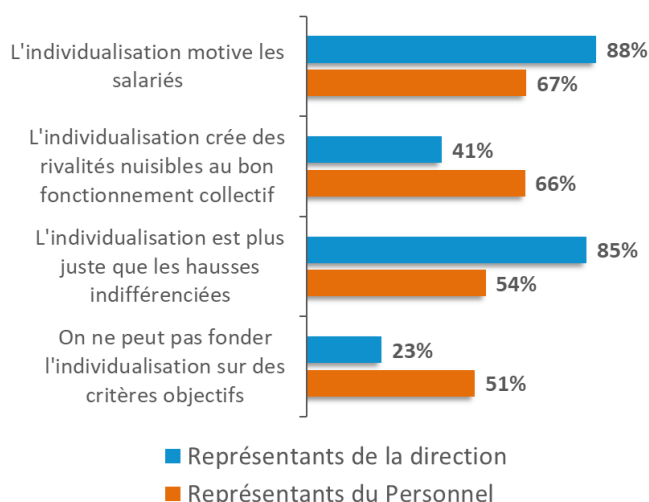
- Hausse du SMIC en 2022 : 6,6%
- Hausse du SMIC en 2023 : 4%
- Hausse du SMIC en 2024 : 1,13% avant celle prévue au 1er novembre de 2%.
- Hausse du PMSS 2024 : 5,4%

Seul le SMIC est revalorisé sur l'ensemble de la période, en deçà de la hausse des prix.

Les **mesures individuelles** sont aussi un enjeu de la négociation même si l'employeur n'est tenu de communiquer que le montant de la masse salariale lié aux mesures individuelles.



### L'opinion des représentants de la direction et du personnel à propos de l'individualisation des salaires – Source : DARES



L'individualisation de la rémunération suppose a minima des systèmes d'évaluation transparents, acceptés et connus de tous. Les questions à poser dans les situations de systèmes individualisés :

- Nombre de bénéficiaires et de non-bénéficiaires, montant moyen des augmentations distribuées...
- Description du système d'évaluation et résultats des évaluations ;
- Corrélations entre évaluations et augmentations (vérifier notamment l'existence de système de ranking et leur conformité aux règles en vigueur).

En outre, les décisions prises sous le gouvernement d'Elisabeth Borne (de mai 2022 à janvier 2024) ont amputé le revenu disponible des ménages de 2,2 milliards d'euros. Deux types de politiques publiques ont eu un effet notable sur le niveau de vie des Français : la non-reconduction des mesures exceptionnelles de soutien au pouvoir d'achat de 2022, d'un côté, qui a pénalisé les moins bien lotis ; et la dernière étape de la suppression de la taxe d'habitation, de l'autre, qui a profité aux plus aisés. Comparé à une situation où ces mesures n'auraient pas été mises en œuvre, cela s'est traduit par une baisse de 0,2 % en moyenne du niveau de vie, soit 50 euros de moins par personne sur l'année.

Mais derrière les moyennes se cache une situation hétérogène. Cette politique a fait 19 millions de perdants, c'est-à-dire les deux tiers de l'ensemble des ménages, et 5,7 millions de gagnants : 70 % des Français les moins riches ont été lésés, mais c'est parmi les 10 % les plus pauvres que la « saignée » a été la plus sévère : 290 euros en moyenne par an et par personne, soit une baisse de niveau de vie de 2,7%. Sur la base du rapport publié par l'INSEE, une conclusion souvent diffusée est que pendant la période, on a pris 300 euros aux plus pauvres pour les donner aux plus riches.

Recueillir les informations publiques permet non seulement d'objectiver certaines demandes mais aussi de disposer d'informations sur la situation économique générale et du secteur dans lequel l'entreprise intervient. Cet état des lieux permet d'éclairer les résultats présentés au titre de la situation économique et financière de l'entreprise. Par exemple, une entreprise peut afficher une trésorerie basse du fait de remontées financières fortes au niveau du groupe, dont la situation est quant à elle fleurissante. Dans un tel cas de figure, l'objection des directions sur des demandes irréalistes perdent fortement de leur pertinence.

## 5. Elaborer les revendications et une stratégie de négociation

### 5.1. Construire un cahier de revendication avant d'entrer en négociation

La première étape est importante et doit être construite avec le collectif de travail, prendre en compte les demande des salarié.es. Elle consiste par débiter par lister toutes les revendications, comme, par exemple :

- Taux d'augmentation
- Montant d'augmentation
- Taux avec plancher
- Enveloppe à répartir individuellement
- Prime forfaitaire collective ou catégorielle
- Prime annuelle (type vacances, 13ème mois)
- Tickets-restaurants, transports
- Prévoyance, mutuelle

Dès lors que cette liste est établie, il faut **chiffrer le coût des demandes pour l'entreprise afin de pouvoir faire face aux arguments de l'employeur et évaluer les bénéfices pour les salariés**

Exemple du cas d'une augmentation générale ;

Comment estimer simplement le gain mensuel pour un salarié et le coût annuel pour l'employeur, d'une augmentation générale de 1% dans une catégorie de personnel		Exemple sur une catégorie de personnel
demandez l'info à votre employeur en début de négociation (à défaut, demandez à votre expert comptable lors de la mission) : les 2 données ci-contre, pour <u>chaque</u> catégorie	<b>Total des salaires fixes de la catégorie</b> <b>Effectif moyen de la catégorie</b> (à défaut : inscrits au 31/12)	<b>12 000 000 €</b> <b>500</b>
- Divisez le total des salaires fixes par l'effectif de la catégorie	→ Salaire brut annuel moyen de la catégorie	24 000 €
- Puis divisez le résultat obtenu par le nombre de mois de versement (souvent 12 ou 13)	→ Salaire brut mensuel moyen de la catégorie	2 000 €
- Puis multipliez le résultat obtenu par 0,25	→ Cotisations sociales salariales sur un salaire moyen	500 €
- Puis soustrayez le résultat obtenu de celui qui précède	→ Salaire net mensuel moyen de la catégorie	1 500 €
- Puis multipliez le résultat obtenu par 0,01	→ <b>Gain mensuel net pour le salarié, si augmentation générale de 1%</b>	<b>15 €</b>
- Par ailleurs, multipliez le total des salaires fixes (première ligne du tableau) par 0,015	→ <b>Coût annuel total pour l'employeur (cotisations patronales incluses) d'une augmentation générale de 1% pour la catégorie</b>	<b>180 000 €</b>

## Comment estimer simplement le gain mensuel pour un salarié et le coût annuel pour l'employeur, d'une augmentation générale de 1% dans une catégorie de personnel

### Exemple sur une catégorie de personnel

- Puis multipliez ces deux derniers résultats par le chiffre qui correspond à la revendication que vous souhaitez chiffrer (exemple x3 pour une Augmentation Générale de 3%)	→ Gain mensuel net pour le salarié, si augmentation générale de 3%	45 €
	→ Coût annuel total pour l'employeur (cotisation patronales incluses), d'une augmentation générale de 3% pour la catégorie	540 000 €
- Puis comparer (ou demandez à votre expert de le faire) ce dernier résultat à des postes de recettes ou de charges qui viendront (par comparaison) appuyer votre revendication de manière efficace dans votre communication auprès des salariés et (par ricochet) de la direction	Gain pour x€ de plus par produit vendu, ou +% du taux horaire ou du taux de marge, etc.	xxx xxx €
	Somme des allègements Fillon, du CICE et autres exonérations fiscales dont a bénéficié l'entreprise	xxx xxx €
	Coût d'un projet qui dysfonctionne, d'une opération publicitaire peu convaincante, des augmentations hauts salaires, des dividendes, etc.	xxx xxx €

C'est à partir de ce travail que pourra être construit un cahier de revendications en précisant les :

- Objectif de négociation
- Position de replis
- Position de rupture.

Ces données vont permettre de chiffrer les coûts et bénéfices de telle ou telle mesure et de préparer des alternatives tout au long de la négociation : proposer des planchers, des mesures forfaitaires, des mesures égalitaires...

Cette élaboration doit être réalisée en prenant en compte autant que faire se peut les demandes des salarié.es. Mais, les négociations faisant souvent bouger les lignes, des ajustements pourront être nécessaires. Il est important que les négociateurs puissent être soutenus et aidés par les sections / syndicats notamment dans le cas des arbitrages.

En effet, trop de thèmes de négociation offrent aux employeurs la possibilité de choisir dans la liste des revendications celles qui seront le moins coûteuses pour l'entreprise mais qui ne seraient pas nécessairement les plus avantageuses pour les salarié.es. Il peut arriver, en conséquence, qu'un travail de priorisation des demandes soit nécessaire pour renforcer les demandes sur les augmentations générales par exemple.

## 5.2. Utiliser tous les ressorts tactiques et moyens à disposition du délégué syndical, de la section syndicale

La négociation n'est pas une affaire d'experts de la situation de l'entreprise. Elle relève aussi d'un rapport de forces à construire en interne, en mobilisant les salarié.es mais également en développant des stratégies de négociation. Définir les objectifs réels est une chose importante. Mais il faut garder à l'esprit que dans la négociation les lignes vont devoir bouger.

Afficher une revendication « chiffon rouge » et la défendre avec constance pour céder à la fin sur une contrepartie (qui était le véritable objectif) est souvent une tactique porteuse. Mais elle doit s'inscrire dans une stratégie qui définit des positions de négociation c'est-à-dire les revendications affichées et les objectifs réels mais aussi des positions de repli, si cela est envisagé et des points de rupture.

L'évolution des négociations peut permettre de déterminer les objectifs de la direction dans la négociation, ses contraintes et de cranter la négociation pour faire bouger les lignes.

Les effets théâtraux, même s'ils sont utiles, ne peuvent remplacer d'avoir réfléchi collectivement la stratégie de négociation même s'ils constituent des aides non négligeables en permettant de faire monter la pression comme c'est le cas des interruptions de séances, des fausses ruptures de négociation ou des silences pesants.

Pour construire un rapport de forces et peser dans la négociation, la communication demeure un élément décisif pour informer les salarié.es, les mobiliser et échanger avec eux.

Les sections syndicales et syndicats peuvent avoir plusieurs types de moyens de communication. Ce sont les :

- Panneaux d'affichage : l'affichage des communications syndicales s'effectue librement sur des panneaux réservés à cet usage, distincts de ceux affectés aux communications du comité social et économique.
  - o Un exemplaire des communications syndicales est transmis à l'employeur, simultanément à l'affichage.
  - o Les panneaux sont mis à la disposition de chaque section syndicale suivant des modalités fixées par accord avec l'employeur (art. L. 2142-3 CT)
- Local syndical (art. L2142-8 CT) :
  - o Dans les entreprises ou établissements d'au moins 200 salariés, un local commun pour les sections syndicales
  - o Dans les entreprises ou établissements d'au moins 1000 salariés, un local par OS
- Intranet : à défaut d'accord, les organisations syndicales présentes dans l'entreprise [...] peuvent mettre à disposition des publications et tracts sur un site syndical accessible à partir de l'intranet de l'entreprise, lorsqu'il existe (art. L2142-6 CT)
- Mails professionnels : uniquement si accord (art. L.2142-6 CT)
- Distribution tracts / publications : les publications et tracts de nature syndicale peuvent être librement diffusés aux travailleurs de l'entreprise dans l'enceinte de celle-ci aux heures d'entrée et de sortie du travail (art. L. 2142-4 CT)
- Réunion : les adhérents de chaque section syndicale peuvent se réunir une fois par mois dans l'enceinte de l'entreprise en dehors des locaux de travail suivant des modalités fixées par accord avec l'employeur (art. L.2142-10 CT)

Pour l'exercice de leurs fonctions, les délégués syndicaux peuvent, durant les heures de délégation, circuler librement dans l'entreprise et y prendre tous contacts nécessaires à l'accomplissement de leur mission, notamment auprès d'un salarié à son poste de travail, sous réserve de ne pas apporter de gêne importante à l'accomplissement du travail des salariés. (art. L.2143-20 CT).

En conséquence, les rencontres et échanges avec les salarié.es, les déplacements sur les différents sites sont des prérogatives que les délégués syndicaux doivent être libres d'exercer, non seulement pour élaborer les revendications en lien avec les demandes et attentes des salarié.es mais également pour mobiliser les salarié.es dans la construction du rapport de forces nécessaire à toute négociation.

# Conclusion

Les NAO sont un exercice normé qui s'impose aux employeurs et qui définit des droits pour les négociateurs, notamment en termes d'accès à l'information dont il faut se saisir pour peser dans les négociations.

Mais au-delà de l'aspect technique du processus de négociation et du traitement de l'information, l'enjeu des NAO est central pour les salarié.es bien avant que Macron n'accède à la présidence, la problématique du niveau des salaires figurait déjà parmi les urgences sociales clairement mises sur la table malgré les cris d'orfraies du patronat.

Il aura fallu attendre plus de sept ans pour qu'une mission confiée à deux économistes Antoine Bozio et Etienne Wasmer ne permettent de voir venir sur la scène publique ce que tout le monde savait déjà, c'est-à-dire que le mécanisme d'allègements de cotisations offertes gracieusement par l'Etat aux employeurs et par voie de conséquence aux actionnaires constituait une trappe à bas salaires face à laquelle les salarié.es se heurtent dès qu'il s'agit de traiter de leur augmentation.

La perte de pouvoir d'achat du fait de la hausse des prix durant la période récente pour l'ensemble des populations mais davantage encore pour les salarié.es percevant un peu plus du SMIC est avérée statistiquement et en 2025, il est peu probable que nous revenions à la situation d'avant crise sanitaire, situation pourtant déjà dégradée.

La CGT a mené campagne sur les salaires pendant toute l'année 2024. Mais la mobilisation doit rester de mise tant le retard d'évolution des salaires par rapport aux prix pèse sur le plus grand nombre, situation aggravée par la politique fiscale de l'Etat.

Il nous faut donc investir plus que jamais ce champ lors des NAO pour pousser à des augmentations générales, seul réel outil de revalorisation des salaires dans une telle situation.

Mais les négociations ne se limitent pas aux seuls salaires et peuvent investir d'autres champs : temps de travail (dont son organisation comme avec le télétravail), protection sociale (mutuelles et prévoyance plus particulièrement) sur lesquels il nous faut aussi être vigilants, les NAO pouvant porter sur de nombreux sujets structurant des conditions salariales, sociales et de travail des salarié.es, et rester force de proposition. La constitution de revendications avec celles et ceux que nous représenteront permettra de mobiliser le plus grand nombre.

# Table des matières

Préambule .....	3
Introduction .....	5
1. Rappels.....	6
1.1. Le cadre légal .....	6
1.2. Convention collective et accord collectif d'entreprise, quelle articulation ?.....	7
1.3. Validité des accords d'entreprise .....	8
2. Les thèmes de la négociation obligatoire .....	9
2.1. La rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée.....	9
2.2. L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail et conditions de travail .....	10
3. Les modalités de la négociation obligatoire .....	11
4. Préparer la négociation obligatoire sur les salaires.....	13
4.1. Des informations nécessaires pour les négociations.....	13
4.2. Illustration de l'importance de prendre en compte les informations publiques.....	14
5. Elaborer les revendications et une stratégie de négociation .....	18
5.1. Construire un cahier de revendication avant d'entrer en négociation.....	18
5.2. Utiliser tous les ressorts tactiques et moyens à disposition du délégué syndical, de la section syndicale .....	19
Conclusion.....	21





263 rue de Paris – Case 421 – 93514 Montreuil – Cedex – Téléphone : 01 55 82 89 41  
Fax : 01 55 82 89 42 – E-mail : [fsetud@cgt.fr](mailto:fsetud@cgt.fr) Site internet : [www.soc-etudes.cgt.fr](http://www.soc-etudes.cgt.fr)