

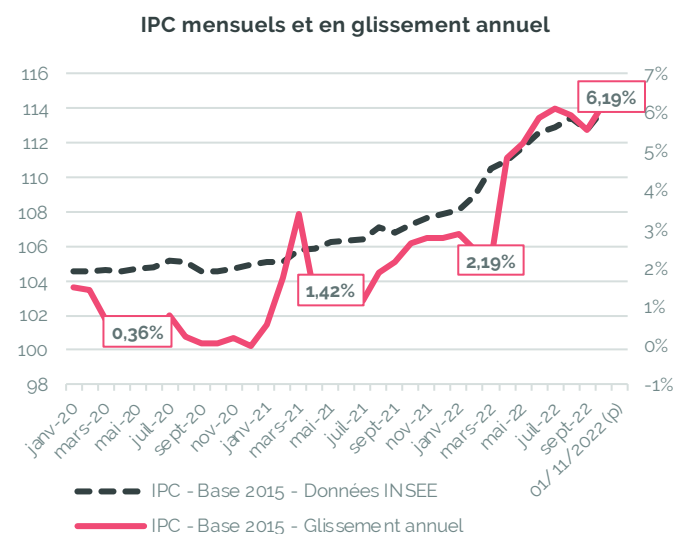
Négocier les rémunérations en 2023

Les négociations 2023 s'ouvrent dans un contexte de persistance anticipée de l'inflation et de baisse du pouvoir d'achat des salarié-e-s. S'appuyant sur les résultats de notre étude sur les négociations 2022 (analyse de 63 PV de négociation et 387 réponses à notre enquête en ligne), cette fiche vous donne des points de repère pour vous aider à défendre les droits des salarié-e-s.



#1 L'ÉROSION DU POUVOIR D'ACHAT SE POURSUIT

#1.1. UNE INFLATION TOUJOURS PLUS FORTE



L'indice des prix à la consommation (IPC) - qui est utilisé pour évaluer la variation moyenne des prix des produits consommés par les ménages - augmente fortement et régulièrement depuis 2021. En novembre 2022, consommer aura coûté en moyenne 6,19% plus cher aux ménages qu'un an auparavant.

Avis Syndex
Il existe d'autres indices, mais nous vous conseillons de prendre l'IPC en glissement annuel comme référence (cf. [fiche pratique 2022](#)). Ainsi, faites-vous préciser à quel indicateur (IPC, IPCH) et quel taux (glissement annuel, moyenne annuelle, variation mensuelle) la direction fait référence lorsqu'elle vous parle d'inflation ! Dans un contexte inflationniste qui risque de se prolonger, veillez à la revalorisation des salaires de base plutôt que des mesures ponctuelles. En effet, une prime limite ponctuellement la perte de pouvoir d'achat des salariés, mais elle ne garantit pas son maintien les années suivantes, contrairement aux augmentations de salaires.

L'augmentation moyenne de l'IPC recouvre des réalités différentes, puisque la structure de la consommation varie en fonction des revenus des ménages. À titre d'exemple, les ménages aux revenus les plus faibles tendent à consacrer une plus grande part de leur budget à leur alimentation (source : enquête budget famille 2017, INSEE). Or, l'indice de ce poste a progressé* de façon bien plus marquée que l'IPC dans son ensemble. Cela signifie que la perte de pouvoir d'achat a probablement été plus forte pour les 50% de Français ayant les revenus les plus faibles.

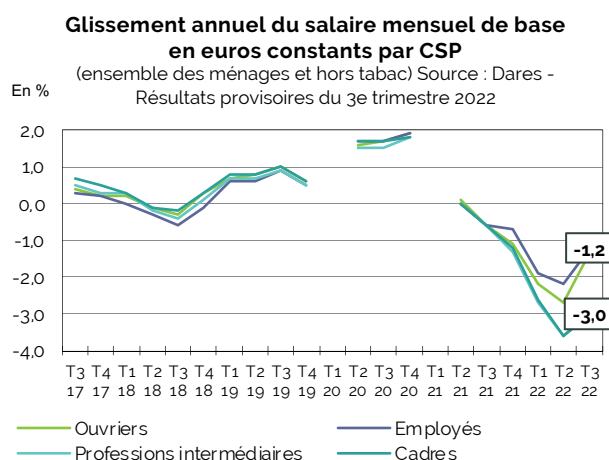


Avis Syndex

Pour corriger cette érosion du pouvoir d'achat des plus bas salaires, il est possible de négocier des mesures plancher ou encore des augmentations en fonction des revenus des salariés et favorisant les plus bas revenus.

Notre étude montre qu'un tiers des PV de négociation 2022 analysés prévoyaient des mesures plancher de 50€ en moyenne et 1 accord sur 5 des mesures dégressives en fonction du salaire. Une mesure qui peut être reprise dans vos revendications pour 2023.

#1.2. L'ÉROSION DU POUVOIR D'ACHAT A COMMENCÉ DÈS 2021



Que montre ce graphique ?

- entre septembre 2021 et septembre 2022, le salaire mensuel moyen en euros constants, c'est-à-dire en tenant compte de l'inflation, a baissé de 3% pour les cadres et professions intermédiaires, mettant en évidence une progression des salaires moindres que celle de l'inflation
- la diminution est moins marquée pour les ouvriers et employés (-1,2%), ce qui s'explique par des mesures plancher favorables aux plus bas salaires (dans 1/3 des PV analysés par Syndex), mais aussi par la hausse du SMIC suivant l'inflation, comme le prévoient les textes, et par la revalorisation des minima conventionnels dans de nombreuses branches. En effet, en lien avec l'évolution de l'inflation, le SMIC a été revalorisé de 0,9% au 1^{er} janvier 2022, de 2,65% au 1^{er} mai 2022, puis de 2,01% au 1^{er} août 2022.

Au global, les réévaluations de salaires n'ont pas permis de compenser l'inflation de 2022 :

- d'abord parce que les enveloppes de revalorisation des salaires sont insuffisantes. Notre enquête fait ainsi état de taux d'augmentation générale compris entre 2,14% (cadres) et 2,41% (non cadres) et de taux d'augmentation individuelle compris entre 1,29% (non cadres) et 2,31% (cadres) ;

*Source : [Lemond.fr](#) en collaboration avec IRI. 29 septembre 2022 - augmentation du prix d'un chariot type 12,41% entre septembre 2021 et septembre 2022.

2/ mais aussi parce que les politiques de rémunération des entreprises ont ciblé d'autres composantes de la rémunération. Sur ce point, le cabinet Deloitte note une progression de la part de bénéficiaires de primes variables (bonus, commissions, primes exceptionnelles), pour les OETAM (62% de bénéficiaires en 2022, contre 49% en 2021) comme pour les cadres (83% de bénéficiaires en 2022, contre 76% en 2021).

L'enquête Syndex montre également qu'un tiers des entreprises interrogées ont également eu recours à la PPV (prime partage de la valeur).



Avis Syndex : il est important que les élus aient communication du nombre de salariés qui ont perdu du pouvoir d'achat en 2021 et 2022

#2 LA REVALORISATION DES SALAIRES : UNE NÉCESSITÉ EN 2023

#2.1. UNE FORTE INSATISFACTION SUITE AUX NÉGOCIATIONS 2022

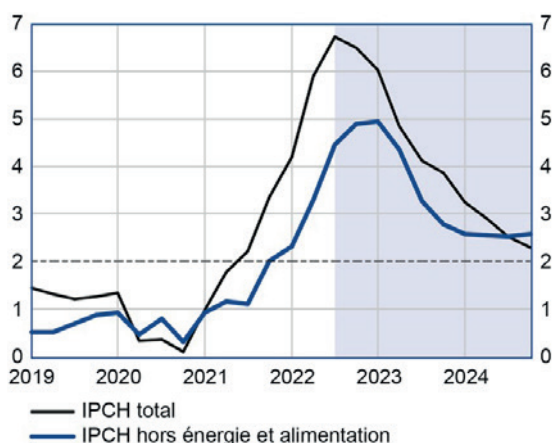
Notre enquête en ligne révèle que :

- 75% des élu·e·s de CSE interrogés déclarent être insatisfaits des négociations menées en 2022, même si elles ont été élargies à d'autres éléments périphériques de la rémunération ;
- 50% des répondants considèrent que les conséquences de l'inflation ne sont pas assez prises en compte dans les négociations. Le taux d'insatisfaction diminue de moitié pour les répondants ayant bénéficié de deux périodes de négociation (20% des cas) ;
- 9,8% des représentants du personnel indiquent qu'aucune mesure d'augmentation de salaire n'a été accordée dans leur entreprise.

#2.2. L'INFLATION VA DURER EN 2023, UN FAIT À ANTICIPER

IPCH et IPCH hors énergie et alimentation

Glissement annuel en % Sources : INSEE jusqu'au 2e trimestre 2022, projection Banque de France sur fond bleuté



Dans un contexte d'incertitude qui reste forte, la Banque de France communique sur des fourchettes de prévisions. Elle anticipe une inflation qui se maintiendrait à un niveau élevé au regard de la période récente, avec un taux compris entre 4,2% et 6,9%. Dans son scénario de référence, le taux d'inflation devrait être de 4,7% en moyenne en 2023, avant un repli à 2,7% en 2024. Ce scénario est toutefois assis sur des hypothèses de compensation des livraisons de gaz russes et d'évolution des prix de l'énergie telle qu'observée en août 2022.



Avis Syndex
Prévoir une clause de réouverture des négociations ou une réévaluation automatique des salaires si l'inflation est supérieure au scénario de référence de la Banque de France (4,7%) nous semble incontournable.

Notre enquête montre que les négociations ont été réouvertes en cours d'année dans 20% des cas et que cela se traduit par une forte diminution du taux d'insatisfaction (63% pour l'ensemble versus 48% dans le cas d'une réouverture des négociations).

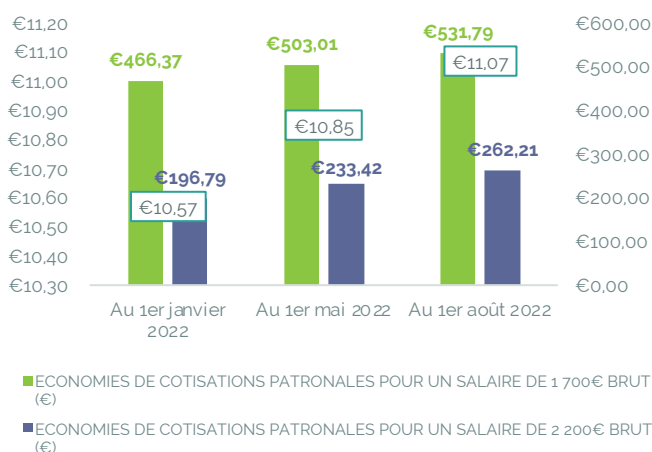
#2.3. UN CONTEXTE FAVORABLE AUX ENTREPRISES, DONT LES MARGES DE MANŒUVRE SE RENFORCENT

Revalorisation des seuils pour les réductions de cotisations patronales

Les multiples revalorisations du SMIC en 2022 (+5,6%, de 10,48€ fin 2021 à 11,07€ au 1^{er} août 2022) ont conduit à augmenter les seuils en dessous desquels s'appliquent les mécanismes de réduction de cotisations, en particulier la « réduction Fillon ».

En effet, les salaires concernés par ces réductions de cotisations patronales sont calculés à partir du SMIC (salaires inférieurs à 1,6 SMIC pour la réduction Fillon, inférieurs à 2,5 SMIC pour la réduction de cotisation maladie, salaires inférieurs à 3,5 SMIC pour la réduction d'allocations familiales).

Économie mensuelle de cotisations patronales permise par la hausse du SMIC via la réduction Fillon : exemple pour des salaires de 1700 et 2200 euros bruts



*IPCH : Indice des Prix à la Consommation Harmonisé au niveau européen



À salaires inchangés, les augmentations du SMIC génèrent donc mécaniquement plus d'économies de cotisations patronales pour les entreprises.

Baisse de l'imposition

En 2022, le taux d'impôt sur les sociétés a poursuivi sa baisse initiée depuis 2019 pour s'établir désormais à 25% (contre 33% en 2019).

Le taux d'imposition sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) qui avait déjà été divisé par deux en 2021 est à nouveau divisé par deux en 2023.

Les taux permettant de déterminer les valeurs locatives des établissements industriels pour la cotisation foncière des entreprises (CFE) et la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) avaient également diminué de moitié en 2021.

Enfin le taux de plafonnement de la cotisation économique territoriale (CET) en fonction de la valeur ajoutée, qui était passé de 3 à 2% en 2021 passera en 1,625% en 2023.

Et la CVAE sera totalement supprimée à compter de 2024.

Ces mesures représentent des économies significatives pour les entreprises et constituent de nouveaux coups de boutoir contre les ressources publiques.



Avis Syndex

Autant d'éléments à prendre en compte et à chiffrer au moment des discussions sur les revalorisations des salaires.

#3 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION : QU'EST-CE QUI RÉMUNÈRE QUOI ?



Avis Syndex

Demandez à avoir de la lisibilité sur les différents dispositifs de rémunération en vigueur dans votre entreprise, ainsi que :

- la source de droit (légale, conventionnelle, accord, contrat de travail, usage, négociation, unilatéral ?) ;
- les salariés éligibles ;
- les conditions de déclenchement ;
- le mode de calcul.

#3.1. LE SALAIRE DE BASE ET SES MODALITÉS D'AUGMENTATION

Augmentation générale et plancher

Notre étude met en évidence qu'une large part des entreprises (90%) avaient prévu des augmentations générales en 2022.

L'augmentation générale est en effet le bon outil, puisqu'il permet de revaloriser l'ensemble des salaires et limite durablement l'impact de l'inflation sur le pouvoir d'achat.

On peut aussi associer à l'augmentation générale des mesures plancher ou des taux d'augmentation dégressif avec le

salaire qui permettent de mieux prendre en compte les plus bas salaires. Ce sont des mesures dont le poids dans l'enveloppe totale d'augmentation générale peut être assez limité et qui sont efficaces en termes d'équité entre les salariés.

Augmentation individuelle

Il ressort des PV analysés que les 2/3 des entreprises ont également prévu des augmentations individuelles, avec des taux moyens compris entre 1% et 2,5% selon les CSP.

L'augmentation individuelle est normalement pensée pour rémunérer l'acquisition de compétences, éventuellement matérialisée par une promotion dans la grille de classification conventionnelle.

On constate que c'est un outil souvent utilisé pour rémunérer la performance des salariés (atteinte de leurs objectifs annuels), alors que l'action sur le salaire de base devrait compenser l'atteinte des objectifs permanents, c'est-à-dire ceux qui sont recensés dans la fiche de poste.

Attention, si des augmentations générales et individuelles ont été distribuées, on note tout de même que près de 10% des répondants à notre enquête indiquent qu'aucune mesure d'augmentation du salaire (générale ou individuelle) n'a été accordée dans les entreprises !

#3.2. LES AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION QUI PEUVENT ÊTRE MOBILISÉS

Si l'augmentation générale est la mesure à privilégier, des blocages de la part des directions peuvent être contournés en négociant des éléments annexes de rémunérations.

Frais de restauration

C'est par exemple le cas des frais de restauration (ticket restaurant, frais de repas, prise en charge de la restauration d'entreprise, prime panier) dont la revalorisation peut réduire la pression sur le pouvoir d'achat des salariés.

Attention toutefois avec les tickets restaurant, si la valeur augmente, il faut que le pourcentage de prise en charge par l'employeur suive. Sinon c'est le salarié qui paiera une partie de l'augmentation de cette valeur.

1/4 des accords analysés dans notre étude prévoient des éléments de revalorisation de la prise en charge des frais de repas.



Avis Syndex

Dans un contexte de poids de l'alimentation dans l'inflation totale qui resterait important en 2023, la revalorisation des frais de restauration des salariés nous semble un élément important. Cela permettrait de maintenir le pouvoir d'achat des salariés et leur garantir une alimentation quotidienne, particulièrement pour ceux aux plus bas revenus.

Frais de déplacement

De la même façon, une négociation sur une meilleure prise en charge des frais relatifs aux déplacements professionnels peut alléger l'impact de l'inflation sur les salariés. À noter que le forfait de mobilité durable permet à la fois une prise en charge des frais de déplacement, tout en incitant à un moindre recours aux modes de déplacement carbonés.

¼ des accords analysés dans notre étude prévoient des éléments de prise en charge des frais de transport, dont 40% concernent des revalorisations des primes ou indemnités de transport individuel.

Prime de partage de la valeur

La prime partage de la valeur (PPV), qui remplace la prime PEPA (prime exceptionnelle de pouvoir d'achat), est exonérée dans la limite de 3 000 € (6 000 € si dispositif d'intéressement) par bénéficiaire et par année civile, de toutes les cotisations et contributions sociales. Elle peut être mise en place par accord (dans le cadre des négociations sur les rémunérations ou de façon autonome) ou unilatéralement.

1/3 des répondants à notre enquête indiquent avoir perçu une PPV, mais celle-ci n'est prévue dans l'accord relatif aux rémunérations que dans 10% des cas.



Avis Syndex

La PPV peut permettre de compenser la baisse du pouvoir d'achat. Attention cependant, elle ne dure qu'un temps !

Sur une année donnée, elle ne peut en aucun cas, se substituer à des augmentations de rémunération ou à des primes prévues par un accord salarial, le contrat de travail ou les usages en vigueur dans l'entreprise, ni se substituer à des éléments de rémunération.

D'une manière générale, attention à ne pas substituer des périphériques de rémunération aux augmentations de salaires. Il est légitime d'aller sur ces éléments si la question des salaires ne peut être portée (ou en complément de revalorisations salariales). Par ailleurs, ces éléments étant exonérés de cotisations sociales, ils se traduisent par une diminution de la rémunération différée et socialisée des salariés (sécurité sociale, retraite, etc.).

#3.3. LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION QUI SONT RAREMENT - ET À TORT - DISCUTÉS DANS LE CADRE DES NÉGOCIATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS

Les rémunérations variables, ont vocation à rétribuer la performance du salarié (atteinte des objectifs annuels de performance).

Dans notre étude, très peu d'entreprises abordent lors des négociations sur les rémunérations la question des rémunérations variables reconnaissant la performance individuelle.

C'est pourtant un élément de rémunération – souvent prépondérant – qui a toute sa place dans cette négociation.

Dans un contexte de faible visibilité – et parfois de faible transparence – vous pouvez faire porter la négociation sur :

- le cadre : qui sont théoriquement les bénéficiaires de cette prime ?
- les modalités : comment les bénéficiaires sont-ils identifiés, comment le montant de leur prime est-il fixé ?
- les limites ou les principes : dans un contexte de recherche d'une plus grande équité, quel équilibre entre enveloppe d'augmentation générale et enveloppe distribuée pour cette prime ;
- la visibilité : quels indicateurs à communiquer au CSE par exemple.

#4. ABORDER LES NEGOCIATIONS

#4.1. EN AMONT DES NÉGOCIATIONS : SE PRÉPARER

Avant d'entrer en négociation il faut se préparer. Cela passe notamment par le rassemblement des informations dont vous avez besoin. Vous avez à votre disposition :

- **l'information remise au CSE** au cours des informations consultations, qui se trouve (normalement) dans la BDESE ;
- **l'avis remis à l'issue des informations-consultations**, dans lequel le CSE prend position sur les éléments remis la direction ;
- **le rapport d'expertise remis au CSE** au cours de ces informations-consultations.

Vous pouvez aussi **demandez des informations supplémentaires à l'ouverture de la négociation** pour être en mesure de négocier.

➔ Étape indispensable : obtenir l'information économique.

Pour négocier, il est indispensable que vous ayez en tête les marges de manœuvre économiques de l'entreprise. Si vous n'avez pas suffisamment d'éléments via les moyens listés ci-avant, vous êtes légitimes à demander :

- le chiffre d'affaires et les perspectives d'activité ;
- le résultat d'exploitation et le résultat net ;
- la part de la masse salariale dans les charges d'exploitation et dans la valeur ajoutée ;
- le niveau de trésorerie et des dettes ;
- les dividendes versés aux actionnaires, à comparer avec la masse salariale ;
- les réductions d'impôts et allègements de cotisations sociales dont l'entreprise a bénéficié.



Avis Syndex

Demandez ces informations et leur évolution au cours des trois dernières années et les perspectives pour les trois prochaines années. Appuyez-vous également sur l'expert du CSE, auquel des analyses spécifiques peuvent être demandées dans le cadre des informations-consultations et en vue des négociations.

→ Étape indispensable : obtenir l'information sociale.

Faites le bilan de la politique sociale de l'année qui s'achève : combien de salariés ont bénéficié d'augmentation ? à quelle hauteur ? plus ou moins que le pouvoir d'achat, etc. Existe-t-il des augmentations générales ? collectives (une partie des salariés) ? Quel pourcentage d'augmentation des cadres, non cadres ?

Les informations à demander pour être en mesure de négocier :

- les salaires moyens par coefficients, âge, ancienneté, etc. (une analyse plus fine peut être menée en analysant les salaires médians, déciles, etc.)
- la comparaison entre les augmentations du salaire de base octroyées depuis 2 ou 3 ans et l'évolution de l'IPC : combien de salariés ont perdu en pouvoir d'achat ? qui sont ces salariés ? quelle est leur tranche de salaire ?
- un bilan des mesures individuelles : quelle est la part de l'effectif ayant bénéficié d'une augmentation l'année précédente ? quels sont les bénéficiaires par mesure (augmentations, primes, commissions, bonus, etc.) ou par catégorie (métiers, CSP et classification, âges, anciennetés, sexe, etc.) ?
- De manière plus globale, quel est l'impact de l'application des négociations N-1 ? Les mesures prises en N-1 auront-elles un impact sur la masse salariale de l'année N (effet report) ? quel a été le coût réel des mesures « talons » ?



Avis Syndex

Positionnez la négociation sur les rémunérations à la suite des informations-consultations pour récupérer l'information, les analyses de l'expert le cas échéant et s'appuyer sur l'avis du CSE.

#4.2. ORGANISER LA NÉGOCIATION

→ Étape indispensable : Définir le calendrier et le nombre de réunions à organiser

La loi ne précise ni la durée ni le nombre de réunions... mais :

- la première doit traiter de l'organisation de la négociation (lieu, calendrier et informations destinées aux négociateurs syndicaux) ;
- 3 réunions sont un minimum pour prétendre à une négociation loyale.

→ Étape indispensable : Construire sa délégation et organiser son équipe

Chaque organisation peut compléter sa délégation par des salariés de l'entreprise. Les délégués syndicaux peuvent s'entourer notamment d'élus au CSE, de membres de la section syndicale, de membres d'une commission particulière.

→ Étape indispensable : Construire son cahier revendicatif

C'est une étape essentielle, qui permet avec les adhérents et/ou les salariés d'identifier les revendications, de les chiffrer et surtout de les prioriser. Quelles sont celles qui sont vraiment importantes pour vous ?

#4.3. SE FAIRE ACCOMPAGNER PAR SYNDEX TOUT AU LONG DES NÉGOCIATIONS

Avant même le lancement des négociations, avec Syndex, vous pourrez lister les éléments dont vous aurez besoin pour négocier, travailler sur le cadencement des réunions et piocher dans l'information remise au CSE au cours des informations-consultations passées.

Syndex peut vous accompagner pour :

- identifier les objectifs sous-jacents à vos revendications ;
- formaliser les demandes à exposer à la direction permettant d'atteindre vos objectifs. Au-delà de la négociation d'une enveloppe, la négociation de principes (enveloppe de rattrapage des « oubliés » ou des salariés ayant perdu du pouvoir d'achat, augmentation des plus bas salaires...) peut être un vrai levier de négociation ;
- chiffrer ces revendications et les positionner par rapport au contexte de l'entreprise pour leur donner plus de poids lors de leur présentation à la direction ;
- chiffrer les propositions de la direction, les confronter à des indicateurs économiques (masse salariale, dividendes etc...) et à vos revendications pour valider (ou pas !) leur adéquation à vos objectifs ;
- formuler des contrepropositions à présenter à la direction à la réunion suivante.



Syndex

22, rue Pajol - CS 30011 - 75876 Paris cedex 18
Tel : 01 44 79 13 00

contact@syndex.fr

Fiches pratiques Syndex

Ont contribué à ce numéro :

Christelle Prévitali, Léna Quer-Riclet, GS Social

Directrice de la publication : Claire Morel

Crédits photos : J. Baillargeon

Janvier 2023



www.syndex.fr