

LA NÉGOCIATION SUR LES RÉMUNÉRATIONS ET LE PARTAGE DE LA VALEUR AJOUTÉE APRÈS À LA CRISE SANITAIRE : COMMENT AMÉLIORER LE POUVOIR D'ACHAT DES SALARIÉS ?

L'accent porté sur le maintien de l'emploi pendant la crise sanitaire a abouti à un coup de frein sur les dynamiques salariales en 2020. Alors que la reprise reste hétérogène, la problématique du pouvoir d'achat des salariés s'invite à nouveau dans le dialogue social. Délégués syndicaux : quelles marges de manœuvre mobiliser dans la négociation ?

Le cadre de la négociation annuelle obligatoire a évolué en 2017 avec l'intégration de la notion de partage de la valeur ajoutée dans son intitulé. L'ambition d'en élargir la focale a été suivie de la PACTE en 2019, avec de nouvelles possibilités pour muscler le développement de l'épargne salariale. Hélas, la crise sanitaire et ses conséquences économiques ont bouleversé les priorités des partenaires sociaux, et les négociations sur la rémunération sont passées au second plan derrière les problématiques d'adaptation de l'activité et d'organisation du travail à distance en 2020.

La rétribution réapparaît désormais dans l'actualité des négociateurs, avec une attention forte pour la question du pouvoir d'achat, mais aussi celle de l'attractivité des entreprises auprès des salariés.

UNE NÉGOCIATION ANNUELLE, MAIS DONT LE CADRE S'EST ASSOULI

La négociation sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée est en principe annuelle, sur le modèle de son ancienne formule la NAO. Toutefois, le législateur offre la **possibilité d'aménager le cadre de la négociation** : thèmes, périodicité et contenu, modalités de déroulement de la négociation, informations fournies aux délégués syndicaux et modalités de suivi des engagements peuvent faire l'objet d'un accord.

Si la périodicité est réduite, la négociation devra néanmoins se tenir au moins une fois tous les 4 ans. Cette possibilité est à manier avec précaution et il est judicieux de prévoir un **suivi annuel** de l'évolution des salaires, mais aussi une **clause de revoyure** pour

tenir compte d'éventuelles évolutions du contexte de l'entreprise ou du contexte économique plus large.

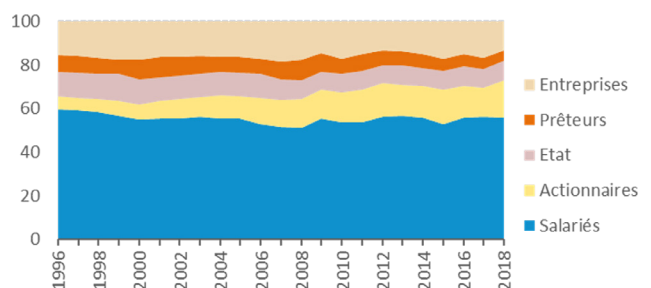
Prudence également quant au périmètre de la négociation : elle peut se tenir au niveau du groupe auquel appartient l'entreprise. Si tel est le cas ou si un accord de méthode le prévoit, l'entreprise est dispensée d'ouvrir la négociation sur son périmètre. **Renseignez-vous sur les dispositions qui existent dans votre entreprise pour affiner votre stratégie en local ou au niveau groupe.**

ENTRE REPRISE DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE ET CROISSANCE DE L'INFLATION, UN CONTEXTE QUI SE PRÊTE PARADOXALEMENT À LA NÉGOCIATION

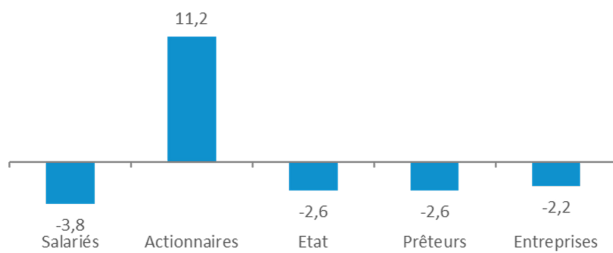
Lors de l'adoption de la loi PACTE en 2019, un constat était partagé entre partenaires sociaux : la part du partage de la valeur ajoutée octroyée aux salariés déclinait pendant que celle des actionnaires progressait.

ÉVOLUTION DU PARTAGE DE LA VALEUR AJOUTÉE

(toutes entreprises tout secteur)



EVOLUTION DE LA PART DE LA VA DÉDIÉE PAR CATÉGORIE ENTRE 1996 ET 2018 (EN PTS)



Source : Sextant d'après Webstat-Banque de France

Or la crise sanitaire a ralenti la croissance des salaires : les prévisions des entreprises concernant les budgets d'augmentation se voulaient prudentes pour 2021. Dans les faits, le retard pris dans le retour à la normale des activités s'est traduit par des augmentations plus restreintes encore que prévu, estimées à 0,6% de la masse salariale d'après une étude Deloitte qui souligne de plus que près de 45% des salariés n'ont pas eu d'augmentation de leur salaire de base et près de 30% ont perçu moins de 2%.

2022 devrait voir une amélioration, mais les prévisions d'augmentation restent en-deçà des 2%, selon les 1ères études communiquées par Deloitte et C&B Alternative. Or ce phénomène de croissance restreinte se conjugue à une part toujours plus importante des budgets consacrée aux augmentations individuelles : elles représentent plus des ¾ des 1,6% anticipés par C&B Alternative pour 2022. On note par ailleurs que les parts variables ont toujours le vent en poupe, concernant davantage de salariés tous statuts confondus pour une contribution toujours plus forte de la rémunération perçue.

Malgré l'embellie annoncée, la question de la revalorisation se pose avec acuité : les mesures envisagées apparaissent faibles au regard d'une inflation qui rebondit (+2,1% sur un an en septembre 2021) et d'un creusement des écarts femmes-hommes à niveau de responsabilité et temps de travail équivalents (3,7% en 2021, soit +0,3 pts par rapport à 2020). **Après les efforts de modération qui ont pesé sur les salariés depuis 2020, la négociation constitue une occasion de leur offrir une récompense attendue et une plus grande part de la valeur ajoutée.**

QUELS AXES POUR LA NÉGOCIATION ?

La négociation doit porter sur « les salaires effectifs » de tous les salariés de l'entreprise. Dans une période où les entreprises sont confrontées à la question de leur attractivité tant au niveau des profils à embaucher que de la rétention de leurs salariés, **vos revendications peuvent couvrir des champs variés et cohérents avec les objectifs de l'entreprise :**

- valoriser les compétences via les augmentations générales et/ou individuelles du salaire de base
- valoriser la performance via les primes et les dispositifs d'intéressement, de participation et d'épargne salariale
- réduire les écarts en prévoyant des enveloppes de rattrapage
- développer le pouvoir d'achat de tous grâce aux périphériques (forfait mobilité, CESU, titres restaurant, mais aussi augmentation du budget des ASC du CSE)

Avant toute revendication, demandez le **bilan des mesures** mises en place l'année dernière, y compris les primes Covid, primes de pouvoir d'achat dites Macron et les résultats des mesures d'abaissement des cotisations sociales et de la loi PACTE.

Enfin, n'oubliez pas de **prendre en compte les mécanismes de cotisations** patronales et salariales dans la définition de vos demandes : selon le niveau de salaire et le dispositif retenu, certaines mesures seront plus ou moins coûteuses. Par exemple, pour 200€ bruts versés, un supplément d'intéressement sera plus intéressant qu'une prime salariale à la fois pour le salarié qui percevra 181€ nets au lieu de 158 et pour l'employeur qui versera 240€ charges comprises au lieu de 270.

UN SUJET À SUIVRE EN CONTINU

La négociation sur le partage de la VA est un **rendez-vous attendu par les salariés**. Pour le traduire en gains concrets pour eux, le travail de **préparation de vos revendications** est un préalable crucial. La complémentarité entre organisations syndicales et CSE est un atout à ne pas oublier : **les travaux de l'expert du CSE pourront nourrir la négociation :**

- La consultation sur la **situation économique et financière** permettra d'évaluer la santé de l'entreprise et les marges de manœuvre financières, de mesurer la création de richesse par l'entreprise et ses salariés, ainsi que sa répartition
- Celle sur la **politique sociale** pourra vous éclairer sur la politique de rémunération et d'égalité professionnelle et la mise en pratique des mesures de l'année précédente mais aussi sur les problématiques d'attractivité et de rétention de votre entreprise.

Grâce à ces éléments, vous pourrez **revendiquer la « juste part » pour les salariés** : cibler vos revendications, les chiffrer, les comparer, argumenter et rapporter vos demandes aux indicateurs économiques.

Ainsi, votre négociation aura les meilleures chances d'aboutir à des résultats sonnants et trébuchants pour les salariés. ■

Isabelle NICOLAS
www.sextant-expertise.fr
Sextant Expertise

