

# L'accord de performance collective : un outil pour « adapter » l'entreprise à un contexte économique entre stagflation et récession ?

Des employeurs mettent en avant la nécessité pour les entreprises et leurs salarié·es de « s'adapter » à un nouveau contexte économique caractérisé par des risques de récession et de stagflation\* alors que les dispositifs "protecteurs" issus de la crise sanitaire touchent à leur fin (aménagement du temps de travail ou modification de son organisation, baisse des rémunérations, mobilité fonctionnelle liée notamment à un besoin d'augmentation de la polyvalence, mobilité géographique, etc). Pour réaliser cette adaptation, ils promeuvent la négociation d'un accord de performance collective, aussi appelé « APC ».

Quel est le cadre juridique de cet accord ? Quelles dispositions peut-il contenir ? Est-ce vraiment un outil miracle comme le présentent certains employeurs ? Quelles conséquences emporte-t-il pour les salarié·es ? Avec quels risques et quels pièges ?



# #1 RAPPEL : UN ACCORD DE PERFORMANCE COLLECTIVE (APC), QU'EST-CE QUE C'EST ?

Les ordonnances « Macron » ont introduit le 1<sup>er</sup> janvier 2018 les accords de performance collectives (art. L. 2254-2 du Code du travail). L'instauration de ce nouvel accord avait pour objectif d'« harmoniser et simplifier » différents accords collectifs dans un seul et unique régime : de fait, l'APC « remplace » les accords sur la réduction du temps de travail, les accords de mobilité interne, les accords de maintien dans l'emploi et les accords de préservation et de développement de l'emploi, qui ont été supprimés (maintien des accords de modulation portant aménagement du temps de travail sur une période supérieure à la semaine).

L'APC est conclu « afin de répondre aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise ou en vue de préserver, ou de développer l'emploi » ; l'employeur peut donc évoquer un motif très large, voire très vague, pour initier la négociation, et il ne lui est pas nécessaire de justifier d'un motif économique pour que l'accord soit valide.

Cet accord peut comprendre des dispositions qui :

- aménagent la durée du travail (allongement sans compensation financière par exemple), ses modalités d'organisation et de répartition ;
- modifient la rémunération : baisse possible de la rémunération... dans la limite du respect du SMIC et des minima conventionnels ;
- déterminent les conditions de mobilité professionnelle et géographique interne, ce qui peut conduire à une mobilité fonctionnelle et géographique imposée, y compris hors du bassin d'emploi.

Ces dispositions, contenues dans l'accord, « se substituent de plein droit aux clauses contraires et incompatibles du contrat de travail, y compris en matière de rémunération, de durée du travail et de mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise. » Concrètement, les salariés ne peuvent refuser de se voir appliquer les dispositions de l'accord, même quand leur contrat de travail stipule des clauses contraires. Pour un employeur, la signature d'un APC évite de proposer à chaque salarié un avenant au contrat de travail, ce que les salariés seraient en droit de refuser sans conséquence pour leur emploi. Au contraire, avec un APC, si un salarié refuse de se voir appliquer les dispositions de l'accord (dont le contenu

Accord de performance collective		
<b>Motif(s)</b> > « Répondre aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise » > ou « en vue de préserver et de développer l'emploi »	<b>Concrètement : possibilité de modifier les conditions d'emploi et/ou de restructurer par anticipation, sans justifier de difficultés économiques</b>	
<b>Ce que permet l'APC</b>		<b>Baisse possible de la rémunération !</b>
 Aménager la durée de travail, ses modalités d'organisation et de répartition  Aménager la rémunération dans la limite du respect du SMIC et des minima conventionnels  Déterminer les conditions de mobilité professionnelle et géographique interne		<b>Possibilité d'imposer des mobilités y compris hors du bassin d'emploi !</b>

**POINT DE VIGILANCE**  
Si un salarié refuse de voir s'appliquer les dispositions de l'accord : possibilité pour l'employeur de licencier, le motif est réel et sérieux (*sui generis*)

## QUE PEUT COMPRENDRE UN APC ?

- Obligatoirement, un préambule décrivant les motifs de l'accord.
- Les dispositions qui aménagent le temps de travail, et/ou modifient la rémunération et/ou définissent des mobilités fonctionnelles ou géographiques (le « cœur de l'accord »)
- Le dispositif d'accompagnement en cas de licenciement
- Une échéance, une démarche de réévaluation périodique
- Un dispositif de sortie de l'accord avec contreparties pour les salariés

a été porté à sa connaissance), l'employeur peut le licencier, pour un motif spécifique (et non pour un motif économique). L'APC peut être à durée indéterminée. Par défaut, sa validité est de 5 ans.

## #2. LES ENJEUX POUR LES ORGANISATIONS SYNDICALES

Il est probable que de nombreux employeurs vont initier la négociation d'APC en mettant en avant la nécessité d'amortir les conditions économiques de la période - croissance nulle ou réduite couplée à des tensions inflationnistes, fin des mesures "protectrices" issues de la crise sanitaire - par des baisses de rémunérations, une réorganisation et/ou une augmentation du temps de travail, ou la mise en place d'une réorganisation fonctionnelle et/ou géographique.

## #3. SYNDEX PEUT VOUS ACCOMPAGNER DANS LA NÉGOCIATION D'UN APC

La situation économique actuelle n'est pas stabilisée, et les dynamiques à moyen terme restent incertaines. Votre direction pourrait être amenée à noircir le tableau de l'impact du contexte économique actuel - croissance nulle ou réduite couplée à des tensions inflationnistes - sur la situation économique de votre entreprise, en termes à la fois d'effets à court terme et de durée dans le temps. Le CSE a la possibilité de désigner un expert pour apporter un appui technique aux organisations syndicales appelées à négocier. *suite >>>*



### CONSEIL SYNDEX

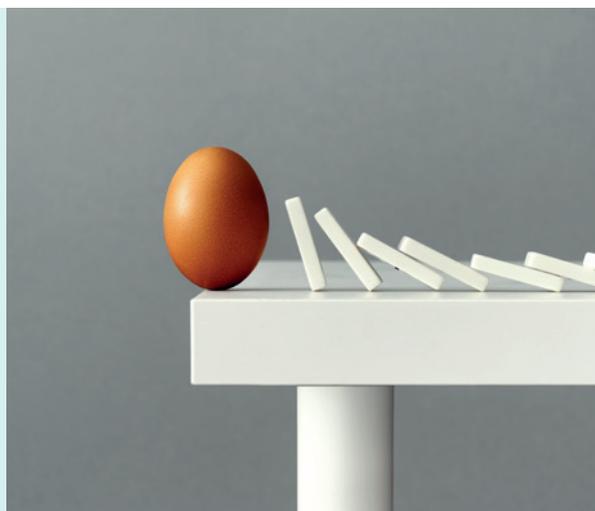
**Pour éviter que l'accord APC se transforme en piège, les organisations syndicales doivent veiller à :**

- **bien cadrer le motif de l'accord — notamment le contexte social et économique dans lequel il s'inscrit— et son objectif ;**
- **limiter les effets de l'accord dans le temps et à réduire l'impact des dispositions pour les salariés ;**
- **négocier des contreparties et les intégrer dans l'accord :**
  - **engagement de maintien de l'emploi ou impossibilité de licencier pendant la durée de l'accord,**
  - **clause de revoyure et/ou clause de retour à meilleure fortune (c'est-à-dire retour aux dispositions antérieures à la conclusion de l'accord lorsque la situation économique de l'entreprise s'est améliorée),**
  - **limitation des dividendes, effort « proportionné » des cadres dirigeants ;**
- **négocier des mesures d'accompagnement des salariés licenciés ;**
- **proposer des alternatives en fonction du contexte économique et social de l'entreprise par exemple en mobilisant les autres dispositifs (encadré ci-dessous).**

## QUELLES ALTERNATIVES À L'APC ?

**L'APC comporte des « risques » pour les salarié-es. Ce n'est pas forcément la solution idéale.**

Si le projet d'APC porte sur la mobilité géographique et que les organisations syndicales pressentent que la très grande majorité des salarié-es concerné-es pourrait refuser cette mobilité s'exposant à un licenciement : les OS ne doivent-elles pas prendre acte qu'un PSE (suite à plus de 10 refus par des salarié-es de se voir appliquer une modification d'un élément essentiel de leur contrat de travail pour motif économique – L. 1222-6) peut être une option plus « sécurisée » pour le départ des salariés ?



## NOTRE OFFRE

Syndex vous aide à y voir clair, en décryptant la situation économique réelle de votre entreprise (stagflation, récessions, difficultés transitoires ou structurelles, marges financières, etc.) et en vous aidant à formuler des propositions alternatives au projet d'accord de la direction.

### Nous vous accompagnons dans la négociation en :

- ▶ instruisant la réalité du motif invoqué par votre direction : existence d'un risque économique réel pour l'entreprise, ou « chantage à l'emploi » ?
- ▶ évaluant les dispositions proposées par la direction et en mesurant leurs implications ;
- ▶ vous aidant à construire des contre-propositions bénéfiques pour les salariés et soutenables pour l'entreprise (ex. : limiter la durée de l'accord, introduire une clause de « retour à meilleure fortune », etc.) ;
- ▶ instruisant des propositions en contrepartie pour les salariés (absence de licenciements sur la durée de l'accord, efforts proportionnés des dirigeants ou des actionnaires, etc.) ;
- ▶ construisant des propositions d'accompagnement des salariés qui seraient licenciés ;
- ▶ appuyant votre réflexion sur des propositions alternatives à la mise en place d'un APC.

**Cet accompagnement peut intégrer l'assistance de nos avocats partenaires pour sécuriser juridiquement la négociation et l'accord !**



## EN PRATIQUE

Le Code du travail prévoit que le CSE peut mandater un expert-comptable « afin qu'il apporte toute analyse utile aux organisations syndicales pour préparer les négociations » d'un accord de performance collective.

- ▶ Mission légale financée à 80% par l'employeur et 20% par le CSE
- ▶ Désignation en CSE ordinaire ou extraordinaire si besoin, si possible en amont de la négociation, ou en début de négociation
- ▶ Un échange téléphonique en premier lieu avec votre expert pour lancer le processus

**Attention ! en début de négociation, le fait qu'il s'agisse d'un APC n'est pas toujours clairement exprimé par les directions !**

Pour nous joindre : [contact@syndex.fr](mailto:contact@syndex.fr) / 01 44 79 13 00



### Syndex

22, rue Pajol - CS 30011 - 75876 Paris cedex 18

Tel : 01 44 79 13 00

[contact@syndex.fr](mailto:contact@syndex.fr)

Fiches pratiques Syndex

Ont contribué à ce numéro : GSLR et GSS

Direction de la publication : C. Morel

Crédits photos : Istock, Adobe Stock, J. Baillargeon

Novembre 2023



[www.syndex.fr](http://www.syndex.fr)