

## NÉGOCIER LES RÉMUNÉRATIONS EN 2024

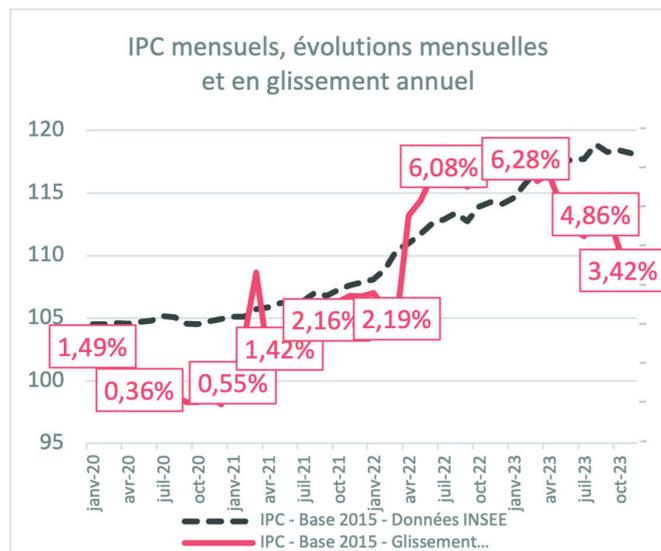
Les négociations 2024 s'ouvrent alors que l'inflation anticipée est moindre que l'année passée mais sur fond de tensions géopolitiques qui crée de l'incertitude. À partir des résultats de notre étude (analyse de 70 PV de négociation), cette fiche vous donne les points de repère pour vous aider à défendre les droits des salariés.



# #1 RALENTISSEMENT DE L'INFLATION ET MARGES DE MANŒUVRE DES ENTREPRISES

## #1.1. UN RALENTISSEMENT DE L'INFLATION

### Évolution des prix



Exemple de lecture : en novembre 2023, l'IPC a augmenté de 3,42% par rapport à octobre 2022.

L'indice des prix à la consommation (IPC) – qui est utilisé pour évaluer la variation moyenne des prix des produits consommés par les ménages – tend à se stabiliser après une forte augmentation depuis 2021. En novembre 2023, il aura coûté en moyenne 3,42% plus cher aux ménages de consommer qu'un an auparavant.

Attention, un ralentissement de l'inflation ne veut pas dire une diminution des prix, mais une moindre augmentation de ces derniers !

**AVIS SYNDEX**  
Il existe d'autres indices mais nous vous conseillons de prendre l'IPC en glissement annuel comme référence. 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 !

**AVIS SYNDEX**  
Dans un contexte d'inflation persistante, préférez des hausses de salaires à des versements de primes. En effet, une prime limite ponctuellement la perte de pouvoir d'achat des salariés mais ne garantit pas son maintien les années suivantes, contrairement aux augmentations de salaires.

Pour rappel, l'inflation touche plus fortement les ménages les plus modestes, en raison de la plus grande proportion de leurs revenus consacrée à l'alimentation et l'énergie, dont le coût a augmenté de façon extrêmement forte. Le coût des produits alimentaires a ainsi augmenté de 22% entre octobre

2021 et octobre 2023 et celui de l'énergie de 25%, quand l'IPC ne progressait « que » de 10% sur la même période. Ainsi, le sentiment de restriction a progressé de plus de 20 points entre 2021 et 2023, pour retrouver les niveaux de la crise de 2008. (Source : CREDOC, Enquêtes Conditions de vie et aspirations)

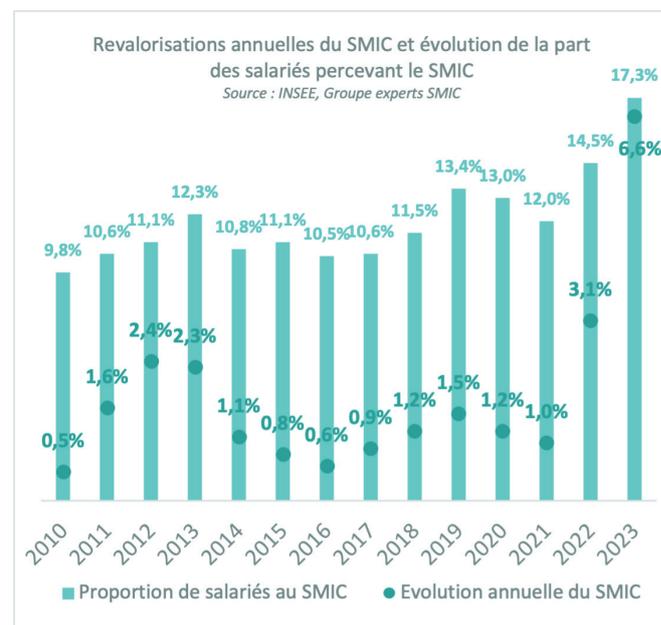
**AVIS SYNDEX**  
Pour corriger cette érosion du pouvoir d'achat des plus bas salaires, il est possible de négocier des mesures plancher ou encore des augmentations en fonction des revenus des salariés et favorisant les plus bas revenus.

Notre étude montre qu'un tiers des PV de négociation 2023 analysés prévoit des mesures plancher de 48 € en moyenne et 17% prévoient une somme forfaitaire à distribuer.

### Revalorisation du SMIC et bas salaires

Au niveau national, une des principales mesures favorisant le maintien du pouvoir d'achat des salariés aux revenus les plus faibles est l'indexation du SMIC sur l'indice des prix à la consommation. Ainsi réévalué chaque 1<sup>er</sup> janvier et à chaque fois que l'inflation est supérieure à 2%, le SMIC a augmenté de 13,5% entre le 1<sup>er</sup> janvier 2021 et le 31 décembre 2023. Au 1<sup>er</sup> janvier 2024, une hausse de 1,13% devrait être comptabilisée.

En théorie, les salariés ne peuvent percevoir un salaire inférieur au SMIC. Cependant, de nombreuses branches professionnelles (34) n'ont pas répercuté cette hausse sur les minima de rémunération des salariés dépendant de leur périmètre, ou ont répercuté une hausse moins forte que celle de l'inflation. Il en résulte dans les faits que certains salariés voient leur salaire s'établir à un niveau inférieur à celui du SMIC et qu'un tassement des salaires s'opère en bas de la hiérarchie. Lors de la Conférence sociale d'octobre 2023, le gouvernement a annoncé la création d'un Haut Conseil des rémunérations dont l'objectif sera de suivre les branches professionnelles pour qu'elles révisent régulièrement leurs grilles de rémunérations.





### AVIS SYNDEX

Cherchez à savoir si des salariés sont rémunérés en dessous du SMIC et, si oui, exigez que leurs salaires soient rattrapés. Vous pouvez ensuite demander des éléments sur l'évolution du nombre de salariés rémunérés à moins de 1,6 SMIC et demander qu'un effort supplémentaire soit fait sur cette population. Avec les exonérations Fillon et le taux de maladie réduit, les salaires inférieurs à respectivement 1,6 SMIC et 2,5 SMIC sont exonérés de tout ou partie de cotisations sociales, ce qui coûte moins cher à l'entreprise. Demandez quelles ont été les économies générées ces deux dernières années par ces mécanismes d'exonération !

### Évolution des salaires

Au niveau national, on constate comme anticipé une plus forte progression du salaire des ouvriers par rapport à celui des cadres. Qu'en est-il dans votre entreprise ?

Le contexte inflationniste a été globalement pris en compte dans les accords que nous avons pu analyser : 80% des accords analysés dans le cadre de notre étude intègrent des augmentations générales ou collectives (rappel 2022 : 90% des accords analysés). Les augmentations générales ou collectives s'élèvent en moyenne entre 3 et 4%.

En dépit de ces mesures protectrices, le salaire réel des salariés en France a baissé en moyenne ces trois dernières années, pour la totalité des catégories socioprofessionnelles. Qu'en est-il dans votre entreprise ? Combien de salariés ont perdu en pouvoir d'achat ?

## #1.2. UN CONTEXTE QUI RESTE TRÈS INCERTAIN

Les projections économiques de la Banque de France tablent sur une poursuite du ralentissement de l'inflation à moyen

	Évolution annuelle du salaire réel			Évolution totale sur 3 ans entre sept. 2020 et sept. 2023
	Sept. 21	Sept. 22	Sept. 23	
<b>Ensemble</b>	<b>-0.6</b>	<b>-2</b>	<b>-0.6</b>	<b>-3.1</b>
Ouvriers	-0.6	-13	-0.1	-2
Employés	-0.6	-11	-0.5	-2.2
Prof. inter.	-0.6	-2.9	-0.7	-4.1
Cadres	-0.6	-3	-1.1	-4.6

terme, avec une cible aux alentours de 2% à l'horizon 2025. Des projections qui sont confirmées par l'Union européenne qui souligne toutefois dans sa publication en date du 15 novembre l'incertitude engendrée notamment par le contexte géopolitique actuel. En effet, de nouvelles perturbations des approvisionnements énergétiques, qui pourraient générer de nouvelles hausses des prix de l'énergie, ne peuvent être totalement exclues.

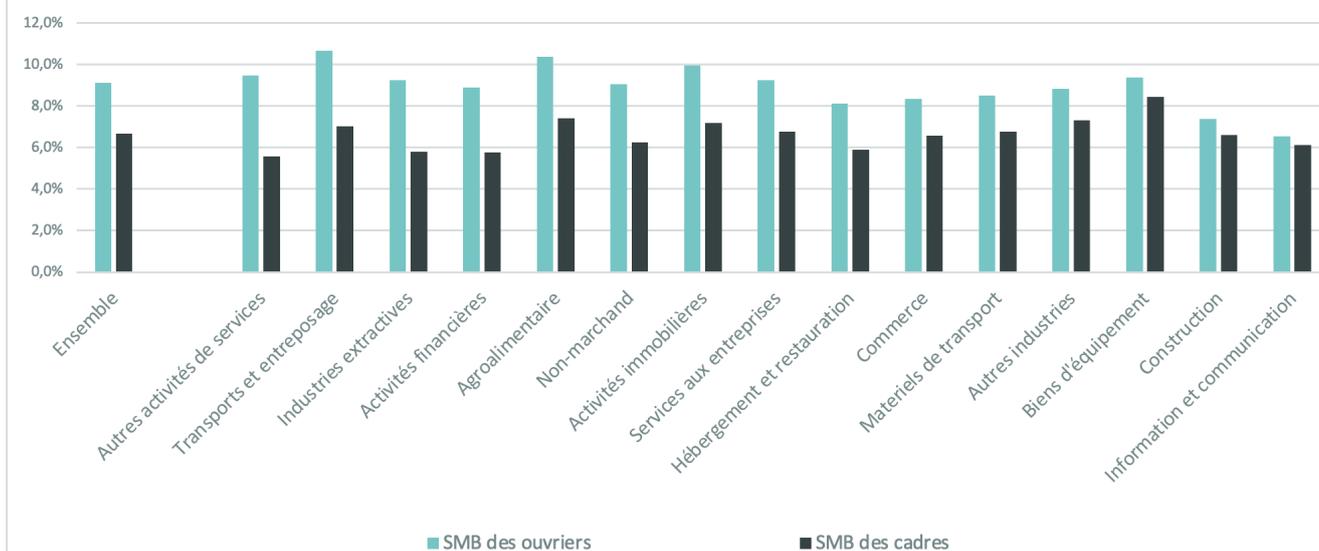
En outre, si les prévisions restent orientées vers une résilience du marché du travail, il faut toutefois noter que les données du troisième trimestre de la DARES montrent une remontée du chômage et une baisse de la part des entreprises déclarant des difficultés de recrutement, assorties à une baisse du recours à l'intérim.



### AVIS SYNDEX

Dans ce contexte d'incertitude économique, prévoir une clause de réouverture des négociations permet de limiter, le cas échéant, la répercussion de l'inflation sur le pouvoir d'achat des salariés.

Une tendance au tassement des dispersions salariales entre ouvriers et cadres  
Source : DARES, T3 2023, Évolution du salaire mensuel brut nominal entre le T1 2021 et le T2 2023

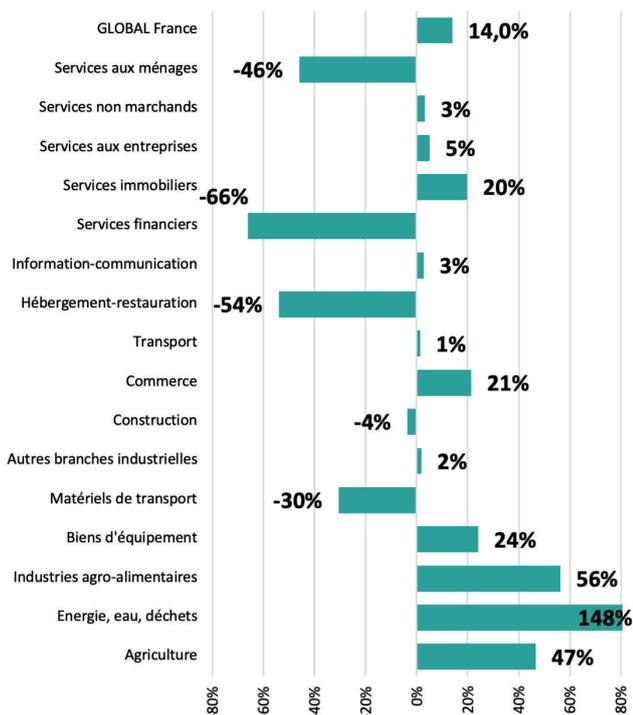


## #1.3. DES ENTREPRISES DONT LES MARGES DE MANŒVRE SE SONT RESTAURÉES

En dépit d'une augmentation du taux de défaillance des entreprises, dans la majorité des secteurs, on note une hausse de l'EBE (excédent brut d'exploitation) entre 2019 et 2023. Qu'en est-il dans votre entreprise ? Demandez à la direction comment les résultats ont évolué par rapport aux salaires au cours des trois dernières années.

Variation EBE en euros courants en %  
entre T3 2019 et T3 2023

Source : INSEE



Après une baisse du taux d'impôt sur les sociétés initiée en 2019, le taux d'imposition sur la valeur ajoutée (CVAE) a de nouveau baissé en 2023, avant une suppression totale prévue en 2027. De la même façon, le taux de plafonnement de la cotisation économique territoriale a été réduit de moitié.

### AVIS SYNDEX



Demandez quelles ont été les économies liées à ces mesures fiscales. Elles peuvent constituer une réserve pour négocier l'enveloppe à distribuer !

## #2 LES INGRÉDIENTS D'UNE NÉGOCIATION RÉUSSIE

### #2.1. BIEN NÉGOCIER LE CADRE ET LES MOYENS

#### ➔ Avez-vous bien pensé à négocier le cadre ?

La loi ne précise ni la durée ni le nombre de réunions. La 1<sup>re</sup> réunion doit donc être consacrée à l'organisation de la

négociation (calendrier, nombre de réunions...). Il est aussi important de se mettre d'accord sur l'intervalle minimum entre les réunions. Il nous semble qu'un délai de 8 à 15 jours entre les réunions soit un minimum.

#### ➔ Avez-vous les moyens de négocier ?

**Temps de délégation** : pour une unité de négociation, il nous paraît nécessaire de compter 2 unités de préparation et 0,5 unité de lien avec les salariés. Négocier l'octroi d'heures supplémentaires aux heures de délégation pour négocier.

**Informations** : obtenir les informations (économiques et sociales) utiles à cette négociation pour que l'équipe soit à un niveau comparable à celui de la direction qui en dispose de facto... / Obtenir un délai de réception des documents entre 2 réunions de négociation / Bien planifier le temps entre 2 réunions de négociation pour « digérer » les documents reçus et se caler au sein de l'équipe sur les options à retenir.

**Appui expert/avocat** : une participation ou un financement par la direction peut être négociée à cette fin sous forme d'enveloppe en euros ou d'un droit de tirage.



### AVIS SYNDEX

Les négociations sont régies par le principe de loyauté, qui se définit par l'engagement de s'inscrire dans la négociation avec l'intention d'aboutir à un accord. Ceci passe, pour l'employeur, par :

- ➔ la remise d'informations pour négocier ;
- ➔ l'apport de réponses motivées (mettre à disposition un interlocuteur décideur) ;
- ➔ la détermination du calendrier ;
- ➔ la traçabilité des points de négociation.

Toute action relevant d'absence ou de manque de loyauté peut faire l'objet d'une action judiciaire (tribunal d'instance ou de grande instance) de la part des délégués syndicaux. Le cas échéant, la sanction ne peut être que financière (dommages et intérêts) ; elle ne peut pas aboutir à la signature « forcée » d'un accord.

### #2.2. BIEN DÉFINIR LE CAHIER REVENDICATIF

#### ➔ Avez-vous bien défini les objectifs de vos revendications ?

Pour sortir de la seule négociation portant sur le pourcentage de la masse salariale, il est important que les organisations syndicales (OS) définissent les objectifs de leurs revendications au regard de la situation économique et sociale de leur entreprise. À partir de là, il est possible de négocier des principes (ex. : priorité donnée à l'équité interne, au maintien du pouvoir d'achat, à la reconnaissance collective) et/ou des garde-fous (des grilles de salaires à l'embauche, des limites aux écarts salariaux...).

#### ➔ Avez-vous hiérarchisé vos revendications et défini vos priorités ?

Il est ensuite nécessaire de lister les revendications par ordre d'importance et de définir un niveau plancher, la sélectivité, etc.

## ➔ Avez-vous hiérarchisé vos revendications et défini vos priorités ?

Les OS peuvent également élargir la base de la négociation en y ajoutant les éléments périphériques au salaire, qui jouent aussi dans le maintien du pouvoir d'achat, notamment l'amélioration de dispositifs conventionnels ;

- les primes variables ;
- la prime de partage ;
- la prévoyance ;
- le contingent d'heures supplémentaires et leur contrepartie ;
- l'épargne salariale (intéressement, participation, abondement PEE) ;
- la prime transport / le forfait mobilité ;
- les chèques déjeuner.

À titre d'exemple, les accords que nous avons analysés en 2023 prévoyaient :

- pour plus de 4 accords sur 10 une revalorisation des frais de restauration (rappel 2022 : 27%) ;
- pour un tiers des accords un recours à des dispositifs relatifs à la mobilité : des mesures visant à réduire le coût des déplacements pour les salariés (rappel 2022 : 25%) – mobilité douce, indemnité kilométrique, transport en commun ;
- pour 27% des accords des revalorisations de primes existantes liées à la réalisation du travail (contraintes, conditions de réalisation du travail, etc.) -> souvent au même niveau que les AG ;
- pour 33% des accords analysés une prime de partage de la valeur (PPV) pour un montant moyen 1 128 €, concernant tous les salariés. Ce taux est sous-estimé car cette prime peut faire l'objet d'un accord distinct ou d'une décision unilatérale.



### ATTENTION

**Les primes de résultat (PPV, intéressement, etc.) ne peuvent ni ne doivent 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. Une négociation distincte peut éviter cet écueil. Par ailleurs, si la PPV limite la perte de pouvoir d'achat sur une année, elle n'offre aucune garantie pour les années suivantes.**

### Changements concernant la prime de partage de la valeur

- ➔ Dans les entreprises de plus de 50 salariés : pour les salariés gagnant jusqu'à 3 fois le SMIC, la prime était exonérée de toutes les cotisations sociales (dont la CSG et la CRDS) mais aussi d'impôt sur le revenu. La prime n'est plus exonérée d'impôt sur le revenu en 2024 sauf si elle est placée sur un plan d'épargne.
- Cette exonération est maintenue dans les entreprises de moins de 50 salariés.
- ➔ Prime soumise au forfait social pour les entreprises de plus de 250 salariés.

Primes versées du 1.1.2024 au 31.12.2026	
Salaire < 3 SMIC	Salaire > 3 SMIC

Cotisations sociales		Exonération dans la limite de 3000 € ou de 6000€	
CSG/CRDS, taxe sur les salaires	Entreprises < 50 salariés	Exonération dans la limite de 3000 € ou de 6000€	Dues
	Entreprise > 50 salariés	Dues	
Forfait social		Non pour les entreprises de - de 250 salariés Oui pour les entreprises de 250 salariés et plus sur la fraction exonérée de cotisations mais soumise à CSG	
Impôt sur le revenu	Entreprises < 50 salariés	Exonération à hauteur de 3000 € ou 6000 €	Imposable en principe Exonération dans la limite de 3000€ ou 6000 € en cas d'affectation sur un plan d'épargne
	Entreprise > 50 salariés	Imposable en principe Exonération dans la limite de 3000 € ou 6000 € en cas d'affectation sur un plan d'épargne	



**Il est à rappeler que la PPV est exonérée, pour les salaires inférieurs à 3 SMIC, de cotisations sociales. Or, ces cotisations ne représentent pas un coût pour les salariés, mais une rémunération différée (protection sociale, retraite, etc.) ou la garantie d'accès à un service public de qualité.**

## #2.3. ESTIMER LES PROPOSITIONS DE LA DIRECTION ET VOS CONTREPROPOSITIONS

### ➔ Se faire préciser la masse salariale de référence pour parler d'enveloppe

Il est important de bien définir dans l'accord ce dont on parle :

- la masse salariale de référence - à quelle date et à quel périmètre ;
- le montant de l'enveloppe négociée en euros ;
- la population éligible ;
- l'impact estimé du turn-over qui vient souvent limiter l'enveloppe octroyée.

Cela permet de vérifier la bonne application des mesures de l'accord, vérification d'autant plus aisée que des indicateurs sont définis en amont entre les partenaires sociaux.

### ➔ Est-ce que la direction vous donne les moyens d'estimer le coût de vos propositions et des siennes ?

Il est en effet important d'avoir les informations permettant d'estimer l'enveloppe allouée par la direction en euros et de pouvoir mesurer l'écart avec celle proposée par les représentants des salariés. Ceci permet de rapporter ces enveloppes à la masse salariale et aux indicateurs de gestion de l'entreprise (chiffre d'affaires, résultats, distribution de dividendes).

Cela permet également d'identifier les coûts réels pour l'employeur. C'est toujours important de relativiser ces enveloppes au regard des éléments de partage de la valeur et des résultats de l'entreprise. Certaines mesures peuvent

ne pas coûter grand-chose !

## #2.4. NÉGOCIER LES CONDITIONS DE LA NÉGOCIATION

### → Prévoir la rétroactivité

Pour bénéficier pleinement de l'effet des augmentations sur l'année, il est possible de négocier une clause de rétroactivité et ainsi limiter les effets de l'inflation.

→ **Intégrer une clause de revoyure** en prévoyant la possibilité de revenir à la table des négociations dans le cas où l'inflation continuerait est aussi une mesure importante.

---

Près de 60% des accords que nous avons analysés prévoient une application au 1er janvier 2023. En 2023, les accords prévoyant une clause de revoyure font figure d'exception.

---

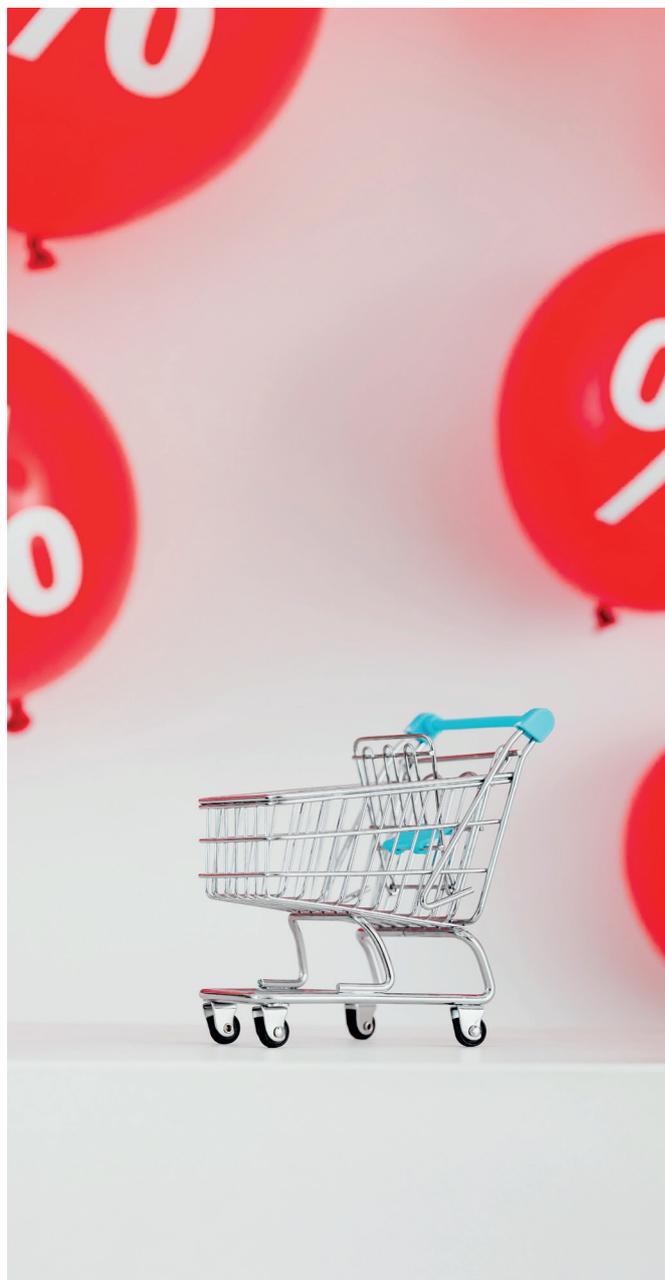
### → Et en cas de besoin : faites appel à l'expert

Dans le cadre de l'expertise sur la politique sociale, mise à plat des situations : l'année passée, à qui ont été distribuées les augmentations ? Toutes les CSP ont-elles eu la même enveloppe ? Y a-t-il eu des « oubliés » de la politique salariale ? Qui touche les primes ? Etc.

Dans le cadre de l'expertise sur la situation économique et financière et les orientations stratégiques : quels sont les moyens et marges de manœuvre financiers de l'entreprise ? Comment les alloue-t-elle ? La politique de rémunération permet-elle la réalisation des objectifs stratégiques ?

Dans le cadre des négociations sur les rémunérations, Syndex vous aide à :

- identifier les objectifs sous-jacents à vos revendications ;
- formaliser les demandes à exposer à la direction ;
- chiffrer ces revendications, ainsi que les propositions de la direction.



### 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 2024



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