

# LA NÉGOCIATION SALARIALE D'ENTREPRISE DE 2004 À 2010

## Entre renforcement de l'obligation de négocier et baisse de l'implantation des délégués syndicaux

En 2010, les discussions ou négociations salariales ont concerné un peu plus de la moitié des établissements de 20 salariés ou plus. Cette proportion reste quasiment stable entre 2004 et 2010. Cette apparente stabilité masque néanmoins, d'une part, une augmentation de la propension à négocier pour les établissements dotés de délégués syndicaux et, d'autre part, la baisse de la présence de délégués syndicaux dans les entreprises entre 2004 et 2010.

Outre la présence de délégués syndicaux dans l'entreprise, le fait d'avoir engagé dans le passé des négociations sur d'autres thèmes ainsi que les préoccupations des dirigeants en matière salariale favorisent les négociations sur les rémunérations.

Ces négociations se situent principalement au niveau de l'entreprise et les thèmes qui y sont abordés dépendent de la nature des mandats des représentants des salariés aux négociations. Elles se tiennent de plus en plus souvent de manière formelle avec des représentants syndicaux.

En 2010, 70 % des négociations salariales se sont conclues par un accord, proportion légèrement en baisse par rapport à 2004. Les mêmes facteurs que ceux liés à l'engagement des négociations influent sur la conclusion d'un accord mais ne jouent pas toujours dans le même sens : les conflits passés s'accompagnent notamment d'une plus forte propension à négocier mais d'une plus faible chance d'arriver à un accord.

Si seulement 29 % des représentants de la direction reconnaissent à la négociation salariale un impact significatif sur les décisions prises en 2010, cette proportion a augmenté par rapport à 2004.

ENQUÊTE REPONSE 2011

44 % des dirigeants des établissements de 11 salariés ou plus du secteur marchand non agricole, employant près des deux tiers des salariés de ce champ, déclarent avoir négocié sur les salaires en 2010, directement au niveau de l'établissement ou en amont au niveau de l'entreprise, du groupe, ou de l'unité économique et sociale (1) (UES) (2), (tableau 1). Dans les établissements de 20 salariés du secteur marchand non agricole, enquêtés en 2004 et 2010 (encadré 1), la proportion d'établissements ayant tenu des négociations salariales est relativement stable (51 % en 2004, 52 % en 2010) (3).

(1) L'unité économique et sociale (UES) est un ensemble économique et social qui regroupe plusieurs entreprises juridiquement distinctes qui ont une complémentarité d'activité, une communauté de pouvoirs et de direction, et l'identité de statut social des salariés et leur permutableté entre les sociétés concernées. Une UES, créée par voie de convention ou par décision judiciaire, sert de base à la mise en place d'institutions représentatives du personnel en s'affranchissant des statuts sociaux des entreprises. L'UES regroupe souvent des entreprises d'un même groupe (ensemble d'entreprises ayant des liens financiers entre elles). C'est ainsi que, d'après l'enquête REPONSE, deux tiers des établissements dont l'entreprise appartient à une UES sont également intégrés dans un groupe.

(2) Dans la suite de l'étude, par convention, la négociation qui a lieu à ces différents niveaux sera appelée « négociation d'entreprise ».

(3) Adressée depuis l'édition 1998-1999 aux établissements de 20 salariés et plus, l'enquête a été étendue aux établissements de 11 à 19 salariés pour l'édition 2010-2011 (encadré 2).

## En présence de délégué syndical, l'application directe d'un accord de branche est la raison la plus souvent invoquée pour justifier l'absence de négociation

Depuis les lois Auroux de 1982, les salaires et leur évolution font l'objet d'une négociation annuelle obligatoire (NAO) dès lors qu'un délégué syndical (DS) est présent dans l'entreprise (encadré 3). Malgré cette obligation, seulement 69 % des établissements de 11 salariés ou plus pour lesquels au moins un délégué syndical est présent dans l'entreprise sont concernés par une négociation sur les salaires en 2010.

Le fait que 31 % des représentants de la direction (RD) des établissements dont l'entreprise est soumise à l'obligation de négocier déclarent une absence de négociation s'explique, d'après eux, dans près de la moitié des cas par l'application directe d'un accord de branche, dans près d'un tiers des cas par l'application d'une décision unilatérale de la direction et dans un cinquième des cas par l'« absence de demande des salariés » (tableau 2). Pour les représentants du personnel (RP), l'absence de négociation s'explique d'abord par une décision unilatérale de la direction (encadré 4).

Lorsque l'entreprise n'est pas soumise à l'obligation de négocier, c'est l'absence de demande de salariés qui explique la non ouverture de négociation, selon les représentants de la direction.

Tableau 1 • Taux de négociation salariale en 2004 et 2010 selon la taille de l'entreprise et la présence de délégués syndicaux ou d'élus

Taux de négociation	Établissements de 20 salariés ou plus		Établissements de 11 salariés ou plus
	2004	2010	2010
<b>Ensemble</b>			
Établissements couverts.....	51	52	44
Salariés couverts.....	68	70	66
<b>Présence de délégués syndicaux</b>			
Oui .....	67	73	69
Non .....	32	33	30
<b>Présence d'élus</b>			
Oui .....	59	60	57
Non .....	26	27	24
<b>Taille de l'entreprise</b>			
Moins de 50 salariés.....	38	34	30
De 50 à 499 salariés.....	59	61	60
500 salariés ou plus.....	62	71	70

Lecture : en 2010, 69 % des établissements de 11 salariés ou plus, comptant au moins un délégué syndical, sont concernés par une négociation salariale.

Champ : secteur marchand non agricole.



Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».

Entre 2004 et 2010, l'application d'accords de branche comme raison de l'absence de négociation dans l'entreprise progresse sensiblement dans les établissements de 20 salariés ou plus (graphique 1). Cette évolution concerne aussi bien les entreprises comptant des délégués syndicaux que celles qui n'en ont pas. La deuxième partie des années 2000 a en effet été marquée par un regain de la négociation salariale à ce niveau : pour

Encadré 1

### LA NÉGOCIATION COLLECTIVE DANS L'ENQUÊTE RELATIONS PROFESSIONNELLES ET NÉGOCIATIONS D'ENTREPRISE (REPONSE)

Réalisée tous les six ans depuis 1993, l'enquête REPONSE a pour objectif l'analyse, dans les établissements, de la dynamique des relations professionnelles entre directions, institutions représentatives du personnel et salariés. Elle permet en particulier d'analyser la dynamique des négociations collectives d'entreprise, en lien notamment avec la structure des établissements et des entreprises, la configuration des instances représentatives du personnel, l'organisation du travail, les pratiques salariales et l'historique récent des négociations et conflits dans l'établissement. Les questions sur la négociation salariale portent sur l'année qui précède l'enquête (2004 pour REPONSE 2004-2005, 2010 pour REPONSE 2010-2011), celles sur les autres thèmes de négociation sur la période de trois ans qui précède l'enquête (2008-2010 pour REPONSE 2010-2011).

Dans l'enquête REPONSE, le concept de « négociation » recouvre non seulement les négociations formalisées mais également toutes formes de discussions informelles entre représentants de la direction et représentants des salariés : la question posée au représentant de la direction est « À propos des salaires versés en 2010 dans votre établissement, y a-t-il eu une discussion ou une négociation avec les représentants du personnel ou avec des salariés ? ».

Les discussions ou négociations peuvent se dérouler à un autre niveau que l'établissement : les statistiques d'établissements concernés par une négociation prennent aussi en compte les établissements dont les représentants de la direction ont de prime abord déclaré ne pas avoir négocié sur les salaires en 2010 mais ont déclaré à la question sur les raisons pour lesquelles ils n'ont pas négocié que des négociations ou discussions ont eu lieu à un autre niveau que l'établissement.

Le champ est celui des établissements du secteur marchand non agricole en France métropolitaine, hors Corse : secteurs privé et semi-public, hors agriculture, fonction publique, organismes de protection sociale et particuliers employeurs. Par rapport aux deux précédentes éditions de l'enquête REPONSE (1998-1999 et 2004-2005), le champ de l'enquête de 2010-2011 a été étendu aux établissements de 11 à 19 salariés.

Mis à part dans l'encadré 4 qui fait référence aux questions posées aux représentants des salariés, les données présentées dans cette étude correspondent aux réponses des représentants de la direction : en 2010-2011, 4 023 personnes représentant la direction de leur établissement ont ainsi été interrogées en face à face (dont 643 pour les établissements de 11 à 19 salariés et 3 380 pour les établissements de 20 salariés ou plus). En 2004-2005, 2 930 représentants de direction de leur établissement avaient été interrogés.

Par ailleurs, la fonction du représentant de la direction interrogé dans l'enquête varie selon les établissements. Celle-ci n'est pas neutre sur le fait de déclarer que l'établissement a été concerné par une négociation salariale. En effet, par rapport à la situation de référence où la personne interviewée dans l'enquête est le PDG, le chef d'entreprise, le secrétaire général ou le directeur général adjoint, le fait que le répondant soit le DRH, le directeur du personnel ou le responsable des relations sociales multiplie la probabilité de déclarer que l'établissement est couvert par une négociation salariale par 1,8 en 2004 et 1,7 en 2010 (tableau 3).

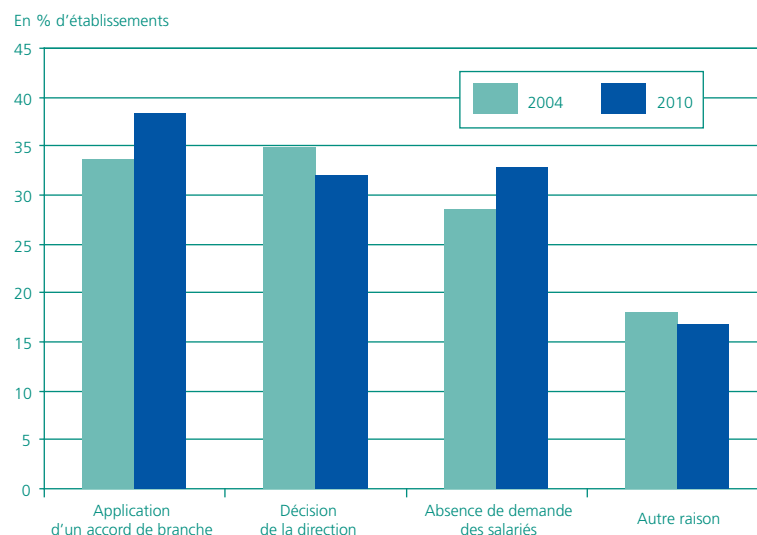
placer les salaires conventionnels en conformité avec le Smic, les pouvoirs publics ont impulsé un processus de relance de la négociation salariale de branche à partir de 2005. De 2004 à 2008, le nombre de branches ayant relevé les salaires conventionnels a ainsi très nettement progressé [1].

L'augmentation, de 30 à 36 %, de la part des représentants de la direction citant les recommandations de branche comme références primordiales intervenant dans les décisions de revalorisation salariale, témoigne également de l'influence de la dynamique des accords de branche sur les décisions en matière de salaire. Les formes d'articulation entre négociation d'entreprise et négociation de branche sont diverses. Elles varient selon les branches professionnelles [2] et les profils de rémunération avec un « rôle premier des négociations d'établissement lorsque les politiques sont axées sur l'individualisation et les primes et le poids important des recommandations de branche en présence d'augmentations générales de salaire » [3]. Ces deux niveaux de négociation paraissent substituables : « toutes choses égales par ailleurs », en 2004 comme en 2010, le fait de considérer les recommandations de branche comme référence primordiale dans les décisions de revalorisation salariale diminue significativement les « chances » de l'établissement d'être concerné par une négociation salariale d'entreprise (tableau 3).

## Le respect de l'obligation de négocier sur les salaires se renforce à la fin des années 2000

Du fait de l'obligation de négocier, c'est la présence d'au moins un délégué syndical dans l'entreprise qui constitue le déterminant principal de l'existence de négociation salariale, plus que

Graphique 1 • Raisons d'absence de négociation salariale pour les établissements de 20 salariés ou plus en 2004 et 2010, selon les représentants de la direction



Champ : établissements de 20 salariés ou plus du secteur marchand non agricole.



Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».

Tableau 2 • Raisons d'absence de négociation salariale\* selon la présence ou non de délégués syndicaux (DS) En %

	Établissements de 20 salariés ou plus		Établissements de 11 salariés ou plus
	2004	2010	2010
<b>Ensemble</b>			
Application d'un accord de branche.....	34	38	31
Décision de la direction .....	35	32	33
Absence de demande des salariés	29	33	38
Autre raison .....	18	17	17
<b>En présence de DS</b>			
Application d'un accord de branche.....	46	54	49
Décision de la direction .....	35	31	32
Absence de demande des salariés	17	16	20
Autre raison .....	14	9	9
<b>En absence de DS</b>			
Application d'un accord de branche.....	27	33	27
Décision de la direction .....	35	32	34
Absence de demande des salariés	35	39	42
Autre raison .....	20	20	19

\* Plusieurs raisons peuvent être avancées par le représentant de la direction.

Lecture : en présence de DS, 49 % des représentants de la direction des établissements de 11 salariés ou plus, non concernés par des négociations salariales, citent notamment l'application d'un accord de branche comme raison de non négociation salariale en 2010.

Champ : secteur marchand non agricole.



Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».

Encadré 2

### LES ÉTABLISSEMENTS DE 11 À 19 SALARIÉS NÉGOCIENT MOINS QUE LES PLUS GRANDS ET ARRIVENT MOINS SOUVENT À UN ACCORD

L'enquête REPONSE 2010-2011 couvre 643 établissements de 11 à 19 salariés, représentatifs de 41 % des établissements et de 12 % des salariés du champ de l'enquête. 22 % de ces établissements sont dotés d'au moins un délégué syndical en 2010, contre 34 % pour les établissements de 20 à 49 salariés. Cette différence se répercute naturellement sur les taux de négociation salariale qui ne concernent qu'un tiers de ces établissements, contre plus de la moitié des établissements de 20 salariés ou plus. Le faible taux de présence de délégués syndicaux dans les petites unités s'accompagne naturellement de leur faible participation aux négociations salariales : 19 % contre 37 % dans les établissements de 20 à 49 salariés. Par ailleurs, lorsqu'elles négocient, les unités de moins de 20 salariés parviennent moins souvent à un accord (61 %) que les plus grandes (72 %).

L'addition de deux effets sur l'engagement de négociations et sur la conclusion d'un accord explique le fait que seulement 20 % des établissements de 11 à 19 salariés sont couverts par un accord d'entreprise sur les salaires en 2010.

Tableau 3 • Les déterminants de la négociation sur les salaires et l'aboutissement à un accord en 2004 et en 2010



Champ	Établissements de 20 salariés ou plus			Établissements de 20 salariés ou plus, couverts par des négociations		
	Déterminants de l'arrivée à un accord		Effectifs (%)	Déterminants de l'arrivée à un accord		Effectifs (%)
Année	2004	2010	2010	2004	2010	2010
<b>Établissement appartenant à une entreprise dans laquelle sont présents</b>						
Délégué syndical (DS).....	9,1 ***	9,9 ***	47			
Élus sans délégué syndical.....	2,1 ***	2,3 ***	32			
Ni délégué syndical ni élus.....	ref.	ref.	21			
<b>Représentation des salariés dans les négociations</b>						
Représentants syndicaux (DS, RSS, salarié mandaté par un syndicat).....				1,5 *	1,6 **	52
Élus (hors DS, RSS, salarié mandaté).....				1,0 NS	1,0 NS	32
Salariés (hors élu, DS, RSS, salarié mandaté).....				ref.	ref.	15
<b>Taux de syndicalisation dans l'établissement</b>						
Moins de 10 %.....	ref.	ref.	85	ref.	ref.	80
Strictement plus de 10 %.....	1,2 NS	1,4 **	15	1,0 NS	1,0 NS	20
<b>Établissement appartenant à une entreprise qui adhère à une organisation d'employeurs.....</b>						
	1,1 NS	1,4 ***	51	1,1 NS	0,9 NS	58
<b>Critères considérés comme primordiaux dans la prise de décision de revalorisation des salaires</b>						
L'inflation.....	1,5 ***	1,3 **	38	1,5 ***	1,4 ***	45
Les résultats financiers de l'entreprise.....	1,6 ***	1,5 ***	62	1,1 NS	1,0 NS	70
La nécessité de maintenir un bon climat social.....	1,3 **	1,5 ***	55	1,9 ***	1,6 ***	61
Les recommandations de branche.....	0,7 ***	0,7 ***	36	1,7 **	0,9 NS	32
<b>Objectifs précis et quantifiés fixés dans le domaine</b>						
Des coûts salariaux.....	1,3 *	1,4 **	78	0,9 NS	0,9 NS	82
De la qualité.....	1,1 NS	0,9 NS	82	1,1 NS	1,4 **	83
<b>Fonction de la personne interviewée</b>						
PDG/DG, chef d'entreprise, secrétaire général, DG adjoint.....	ref.	ref.	21	ref.	ref.	19
Directeur d'établissement.....	0,9 NS	0,9 NS	31	1,0 NS	1,3 NS	30
DRH, directeur du personnel, directeur des relations sociales.....	1,8 ***	1,7 ***	18	0,8 NS	0,9 NS	27
Autre.....	1,0 NS	0,9 NS	30	1,0 NS	1,0 NS	25
<b>Discussion ou négociation au cours des trois dernières années sur le thème</b>						
De l'emploi.....	1,5 ***	1,4 ***	43			
De la formation professionnelle.....	1,5 ***	0,9 NS	69			
Du droit d'expression des salariés, droit syndical.....	0,6 ***	0,6 ***	33			
De l'égalité professionnelle.....	1,4 ***	1,7 ***	38			
De l'épargne salariale.....	1,1 NS	1,4 ***	38			
Du temps de travail.....	1,2 *	0,8 *	34			
<b>L'existence d'un accord d'intéressement pour l'exercice 2010 / 2004.....</b>	<b>1,3 **</b>	<b>1,4 ***</b>	<b>39</b>	<b>1,2 NS</b>	<b>1,1 NS</b>	<b>50</b>
<b>Conflits au cours des trois dernières années sur le thème</b>						
Temps de travail (durée, aménagement).....	1,4 *	0,9 NS	6	0,7 *	0,9 NS	7
Des salaires et primes.....	1,7 ***	2,1 ***	12	0,8 *	0,7 ***	18
<b>Au cours de ces trois dernières années, un accord conclu concernant</b>						
Les qualifications, classifications, carrières.....				1,5 **	1,3 *	19
Les changements technologiques, organisationnels.....				1,2 NS	1,5 ***	20
L'épargne salariale (y compris intéressement, participation).....				0,9 NS	1,2 NS	34
Le temps de travail.....				1,1 NS	1,2 NS	24
L'égalité professionnelle.....				1,6 **	1,2 NS	25
La protection sociale complémentaire.....				1,3 **	1,1 NS	38
<b>Discussion ou négociation salariale ayant porté sur</b>						
L'évolution de la masse salariale.....				1,1 NS	0,8 *	37
La part des augmentations individuelles de salaire.....				1,2 *	1,1 NS	33
Les critères d'attribution des augmentations individuelles de salaire.....				1,0 NS	0,7 **	25
Les primes.....				1,3 **	1,3 ***	35
<b>La catégorie la plus importante en nombre de salariés dans l'établissement</b>						
Ouvriers.....	ref.	ref.	40	ref.	ref.	46
Employés.....	0,6 ***	0,5 ***	38	0,7 **	0,6 ***	30
Techniciens / agents de maîtrise.....	0,9 NS	0,6 ***	10	1,2 NS	0,9 NS	10
Commerciaux.....	0,6 NS	0,8 NS	1	0,5 NS	1,2 NS	1
Ingénieurs / cadres.....	0,7 *	0,8 NS	11	0,6 ***	0,7 **	13
<b>Entreprise à laquelle appartient l'établissement</b>						
<b>Taille</b>						
11 à 49 salariés (2010) / 20-49 salariés (2004).....	0,9 NS	0,6 ***	43	1,2 NS	1,1 NS	31
50 à 499 salariés.....	ref.	ref.	33	ref.	ref.	42
500 salariés ou plus.....	0,8 NS	0,8 NS	23	0,8 NS	0,8 NS	27
<b>Secteur d'activité</b>						
Industrie (y compris énergie et eau).....	1,6 ***	1,5 **	19	0,9 NS	1,2 NS	27
Construction.....	0,9 NS	0,7 *	9	1,6 NS	1,6 NS	8
Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles.....	ref.	ref.	18	ref.	ref.	15
Transports et entreposage.....	0,8 NS	0,9 NS	9	2,2 **	1,8 **	10
Hébergement et restauration.....	0,8 NS	1,2 NS	5	1,8 NS	7,2 ***	4
Information et communication.....	1,2 NS	1,0 NS	3	0,7 NS	1,6 NS	4
Activités financières, d'assurance et immobilières.....	1,9 **	2,5 ***	5	1,1 NS	1,9 **	6
Activités spécialisées, scientifiques et techniques.....	1,1 NS	0,9 NS	6	0,9 NS	1,1 NS	6
Activités de services administratifs et de soutien.....	1,0 NS	1,1 NS	5	1,2 NS	1,1 NS	5
Enseignement, santé, social, autres services (faisant partie de l'économie sociale).....	0,6 *	0,9 NS	16	1,8 NS	1,4 NS	11
Enseignement, santé, social, autres services (hors économie sociale).....	1,0 NS	1,5 NS	4	2,4 **	2,9 ***	4
<b>Multi-établissements.....</b>	<b>0,7 **</b>	<b>0,7 ***</b>	<b>52</b>	<b>1,0 NS</b>	<b>1,1 NS</b>	<b>55</b>
<b>Appartenance à un groupe.....</b>						
	1,1 NS	1,0 NS	42	0,7 **	0,7 **	51
<b>Volume d'activité sur les trois dernières années</b>						
Croissant.....	1,2 *	0,8 NS	42	1,0 NS	1,0 NS	40
Stable.....	ref.	ref.	33	ref.	ref.	33
Décroissant.....	1,2 NS	1,0 NS	25	0,9 NS	0,9 NS	27

Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».

Les estimateurs présentés dans ce tableau sont issus de 4 modèles logit. Les coefficients des deux premières colonnes mesurent l'effet de chacune des modalités sur la probabilité que des négociations salariales aient lieu respectivement en 2004 et en 2010. Les coefficients des deux dernières colonnes mesurent l'effet de chacune des modalités sur la probabilité que des négociations salariales aboutissent à un accord (avec tous ou certains représentants des salariés), respectivement en 2010 et en 2004. Lorsque le coefficient est supérieur à 1, la modalité considérée a un impact positif par rapport à la modalité de référence. Lorsque le coefficient est inférieur à 1, la modalité a un impact négatif.

Les astérisques indiquent le degré de significativité des coefficients : \*\*\* (significatif au seuil de 1 %), \*\* (significatif au seuil de 5 %), \* (significatif au seuil de 10 %).

Lecture : en 2010, « toutes choses égales par ailleurs », les établissements de 20 salariés ou plus comptant au moins un délégué syndical ont 9,9 fois plus de chances de mener des négociations salariales que les établissements qui ne comptent ni délégué syndical ni élus.

Champ : établissements de 20 salariés ou plus du secteur marchand non agricole.

l'effet des recommandations de branche. Après être restée quasiment stable entre 2004 et 2010, la part des établissements concernés par une négociation salariale d'entreprise en présence de délégués syndicaux a connu une augmentation notable : elle est passée de 67 % en 2004 à 73 % en 2010. « Toutes choses égales par ailleurs », pour les établissements de 20 salariés ou plus (4) en 2010, la présence d'au moins un délégué syndical dans l'entreprise multiplie la probabilité de tenue de négociations salariales par 9,9 par rapport aux établissements qui n'ont ni représentant élu, ni délégué syndical au niveau de l'entreprise. Cet impact s'est significativement (5) accru depuis 2004.

Cette augmentation, qui ne prévaut que pour les établissements soumis à l'obligation de négocier sur les salaires (6), pourrait être liée au renforcement de cette obligation par la loi sur les revenus du travail du 3 décembre 2008 qui conditionne le bénéfice de certains allègements de cotisations patronales, pour les entreprises ayant au moins un délégué syndical, à la tenue de telles négociations (encadré 3). Une fois contrôlée des évolutions du tissu productif, des modes de représentation du personnel et de l'intensité des négociations et des conflits entre 2004 et 2010, la mise en place de cette disposition aurait donc un effet positif sur la tenue de négociations salariales dans les établissements dotés de délégués syndicaux.

Dans le même temps, la présence de délégués syndicaux dans les entreprises a sensiblement fléchi : en 2010, 47 % des établissements de 20 salariés ou plus en déclaraient, contre 53 % en 2004. La baisse est nettement plus marquée dans les entreprises de moins de 50 salariés (de 23 %

en 2004 à 15 % en 2010). Cette évolution pourrait refléter la fragilité de certains mandats apparus au début de l'année 2000 à la faveur de la réduction sur le temps de travail dans les petites structures, et qui ne se sont pas maintenus par la suite [4].

Ainsi, sur la période 2004-2010, la négociation salariale a pu être favorisée par la conditionnalité des allègements de cotisations sociales mis en place pour les entreprises ayant au moins un délégué syndical, qui a plutôt concerné les grandes entreprises. Mais, dans le même temps, elle a pu être pénalisée par la baisse de l'implantation de délégués syndicaux, plus marquée pour les petites unités.

### La syndicalisation des salariés et la présence d'institutions représentatives du personnel favorisent la tenue de négociations salariales

En 2010, les établissements dont le taux de syndicalisation (7) est supérieur à 10 % voient leur probabilité de tenir des négociations salariales multipliée par 1,4 par rapport aux autres établissements (tableau 3). Les effets de la présence de délégués syndicaux et du taux de syndicalisation se cumulent donc. Si la syndicalisation des salariés est un facteur favorable à la négociation salariale, l'adhésion des entreprises à des organisations ou associations d'employeurs l'est également. En effet, les établissements faisant partie de telles entreprises ont une plus forte probabilité de tenir une négociation salariale.

(4) Les résultats du modèle économétrique pour les champs « 11 salariés ou plus » et « 20 salariés ou plus » ne sont pas différents. Dans la suite de l'étude, ne sont présentés que les résultats des modèles économétriques réalisés sur le champ des établissements de 20 salariés et plus.

(5) À partir des deux modèles de 2010 et 2004 pris séparément, il n'était pas possible de démontrer que la hausse de l'effet de la présence de délégués syndicaux sur la négociation salariale est significative, car les intervalles de confiance des coefficients associés se chevauchent. Une régression sur l'ensemble des établissements répondants en 2004 et en 2010 a donc été réalisée, en mettant comme explicative la variable représentative des salariés présents dans l'entreprise (délégués syndicaux, élus sans délégués syndicaux ou salariés seuls) croisée avec l'année de l'enquête. Cette analyse prouve que la hausse de l'impact de la présence de délégués syndicaux entre 2004 et 2010 est significative au seuil de 1 %, avec un rapport de chances de 1,5.

(6) Le taux de négociation en absence de délégué syndical reste quasiment stable entre 2004 et 2010. La stabilité globale du taux de négociation s'explique par deux effets statistiques opposés : l'augmentation du taux de négociation en présence de délégué syndical, d'une part, et la baisse de la proportion d'établissements dont l'entreprise est dotée d'au moins un délégué syndical.

(7) Proportion de salariés syndiqués indiquée par le représentant de la direction.

Encadré 3

#### LA NÉGOCIATION COLLECTIVE D'ENTREPRISE, ENTRE OBLIGATION DE NÉGOCIER ET DISCUSSIONS INFORMELLES

Dès lors qu'au moins un délégué syndical a été désigné dans l'entreprise (1), l'employeur est soumis à une obligation de négocier sur les salaires, la durée effective et l'aménagement du temps de travail (lois Auroux de 1982). Cette négociation peut avoir lieu au niveau central de l'entreprise, séparément au niveau des différents établissements, ou au niveau d'un groupe ou d'une unité économique et sociale (UES).

Cette obligation a été renforcée par la loi du 3 décembre 2008 sur les revenus du travail : depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, le bénéfice de certains allègements de cotisations sociales (allègements sur les bas salaires et allègements liés aux zonages (2)) est conditionné au respect de la négociation annuelle obligatoire sur les salaires, lorsque l'entreprise y est assujettie.

Par ailleurs, il existe deux types de représentation du personnel dans les entreprises ([4] (3)) : d'une part, les délégués syndicaux agissant au nom des organisations syndicales représentatives présentes dans l'entreprise ; d'autre part, les représentants dits « élus », délégués du personnel et membres du comité d'entreprise qui peuvent être élus sur liste syndicale ou pas. Les directions sont soumises à l'obligation d'organiser des élections de représentants du personnel à partir d'un certain seuil de taille, d'établissement ou d'entreprise : élection de délégués du personnel à partir de 11 salariés, élection d'un comité d'établissement et/ou d'entreprise à partir de 50 salariés.

Au-delà des négociations formelles avec des délégués syndicaux, les employeurs ont la possibilité d'avoir des discussions informelles avec des élus du personnel (élus au comité d'entreprise, délégués du personnel), ou parfois avec des salariés non élus.

(1) Chaque syndicat représentatif dans une entreprise ou un établissement d'au moins 50 salariés peut désigner un délégué syndical.

(2) Il s'agit des allègements sur les bas salaires (dits « Fillon ») et des allègements applicables dans certaines zones, comme les zones franches urbaines (ZFU) ou les zones de revitalisation urbaine (ZRU).

(3) Se reporter plus précisément à l'encadré 3 de la publication citée.



Dans une moindre mesure que pour les délégués syndicaux, la présence de représentants élus du personnel (8), syndiqués ou non, s'accompagne d'un taux de négociation plus élevé, quasiment stable entre les deux vagues d'enquêtes (59 % en 2004 et 60 % en 2010). « Toutes choses égales par ailleurs », cet effet demeure positif et stable même en l'absence de délégués syndicaux, les établissements ayant des représentants du personnel élus mais pas de délégués syndicaux négocient 2,3 fois plus que ceux ne comptent ni des élus ni des délégués syndicaux en 2010 (2,1 fois plus en 2004).

## L'historique des négociations et des conflits joue un rôle toujours déterminant

La négociation salariale s'inscrit souvent dans un contexte de négociation plus large. Ainsi, la tenue de discussions sur le thème de l'emploi, au cours des trois dernières années précédant l'enquête, augmente la probabilité que l'établissement ait engagé des négociations salariales. De même, les négociations sur le thème de l'égalité professionnelle s'accompagnent souvent de négociation salariale. Or, les négociations sur ce thème sont

plus fréquentes en 2010 et concernent 38 % des établissements (contre 30 % en 2004), en raison d'une politique volontariste des pouvoirs publics incitant à la négociation d'entreprise, en particulier sur ce thème (9) [5].

Par ailleurs, le lien entre le fait de négocier sur le thème de l'épargne salariale et sur celui des salaires se révèle significatif en 2010 (la probabilité de négocier sur les salaires est multipliée dans ce cas par 1,4). Cet impact s'accompagne d'un poids accru des négociations sur ce thème (10) dans un contexte de développement du plan d'épargne retraite collectif (Perco (11)). À l'inverse, lorsque des discussions ou négociations se sont tenues sur le thème du droit d'expression des salariés et/ou du droit syndical, la probabilité de négocier sur les salaires s'en trouve amoindrie.

Le fait que des conflits sur les thèmes des salaires et des primes aient eu lieu au cours des trois dernières années est associé à une probabilité plus élevée de mener des négociations. Ce lien est à double sens : l'entrée en conflit par une action collective peut être un moyen pour les salariés de peser sur les négociations lorsqu'elles ont été ouvertes, et l'ouverture de négociations peut résulter d'un ou plusieurs conflits collectifs [6].

Outre le poids décisif du contexte de conflictualité, le dialogue social peut aussi être conditionné

(8) Élus au comité d'entreprise, délégués du personnel, membres de la délégation unique du personnel.

(9) En 2006, la loi relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, issue de l'accord national interprofessionnel de 2004, impose des négociations, tant au niveau de la branche que de l'entreprise, sur des mesures de suppression des écarts de rémunérations, écarts qui doivent avoir disparu au 31 décembre 2010.

(10) En 2010, 37,6 % des établissements ont été concernés par des négociations sur le thème de l'épargne salariale au cours des trois années précédant l'enquête, contre 34,3 % des établissements en 2004.

(11) Le plan d'épargne retraite collectif (Perco) a été mis en place en août 2003. Il a été renforcé par la loi du 30 décembre 2006 qui a encouragé la diffusion de l'épargne salariale, notamment dans les entreprises de moins de 50 salariés [7].

Encadré 4

### LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL NE FONT PAS LE MÊME BILAN QUE LEURS DIRIGEANTS

Dans 2 433 des 4 023 établissements où un représentant de la direction (RD) a répondu à l'enquête REPONSE, des représentants du personnel (RP) ont répondu au questionnaire qui leur est réservé. Sur ce sous-échantillon commun entre les deux bases de données RD et RP, la vision des dirigeants peut être confrontée à celle des représentants du personnel (tableau A). Sur le sous-échantillon commun, en présence d'au moins un délégué syndical, 70 % des représentants de la direction déclarent avoir discuté ou négocié sur les salaires en 2010, contre seulement 59 % des représentants du personnel. Il peut s'agir d'une différence d'interprétation sur la nature d'une discussion ou négociation salariale conduisant les RP à ne pas déclarer certaines discussions informelles ou négociations sans enjeu.

Par ailleurs, les raisons d'absence de négociations salariales invoquées par les représentants de la direction et les représentants du personnel diffèrent nettement. Selon les premiers, l'application directe d'un accord de branche est la raison la plus citée (38 % des RD, contre 28 % des RP). Du côté des représentants du personnel, c'est l'application d'une décision unilatérale de la direction qui est la plus citée (42 % des RP contre 30 % des RD).

Les représentants des salariés et ceux de la direction divergent encore plus sur leur appréciation de l'impact des négociations sur les décisions de la direction. En effet, les représentants du personnel qui ont participé aux négociations et aux discussions répondent bien plus souvent que les représentants de la direction qu'en l'absence de négociation la décision de la direction aurait été « très différente » (19 % des RP, contre 4 % des RD). De fait, les représentants du personnel ne connaissent pas toujours les intentions de départ de la direction en matière d'évolution salariale, ce qui pourrait expliquer cette divergence [10].

Tableau A • Comparaison des réponses des représentants de la direction à celles des représentants du personnel en 2010

En %

	Selon représentants de la direction	Selon représentants du personnel	Différence
<b>Taux de négociation</b>			
Ensemble.....	57	49	8
En présence de délégués syndicaux.....	70	59	11
En absence de délégués syndicaux.....	42	38	4
<b>Fonction du RD interviewé</b>			
PDG/DG, chef d'entreprise.....	51	45	7
Secrétaire général, DG adjoint.....	60	58	2
Directeur d'établissement.....	57	49	8
DRH, directeur du personnel, directeur des relations sociales.....	78	68	10
Autre.....	48	41	7
<b>Raison de non négociation</b>			
Application d'un accord de branche.....	38	28	10
Décision de la direction.....	30	42	-12
Absence de demande des salariés.....	23	22	1
Autre raison.....	23	25	-2
<b>S'il n'y aurait pas eu de négociation, la décision aurait été</b>			
Très différente.....	4	19	-15
Assez différente.....	25	26	-1
Pas différente.....	70	55	15

Lecture : en présence de délégués syndicaux, 70 % des représentants de la direction des établissements de 11 salariés déclarent avoir mené des négociations en 2010.

Champ : établissements de 11 salariés ou plus du secteur marchand non agricole, disposant d'au moins une institution représentative du personnel (échantillon RP).

Source : Dares, enquête REPONSE 2010-2011, volets « représentants de la direction » et « représentants du personnel ».



par le mode de management de l'établissement. Ainsi, lorsque la nécessité de maintenir un bon climat social est pour la direction un critère primordial de ses décisions de revalorisations salariales, l'ouverture de négociations sur le sujet est plus fréquente, en 2004 comme en 2010.

## La négociation salariale est un outil pour faire face aux évolutions économiques

Depuis le début des années 1980, l'économie française se caractérise, sur le plan macroéconomique, par une faible évolution du pouvoir d'achat des salaires par rapport à celle des années 1960-1970, et par une indexation partielle des évolutions de salaires par rapport aux prix [8]. Cette modération salariale a pour point de départ la suppression de l'indexation des revalorisations salariales sur l'indice des prix, dont la mise en place est concomitante à celle des lois Auroux (12). La négociation salariale d'entreprise joue depuis lors un rôle important pour la maîtrise des coûts salariaux dans les entreprises en lien avec les évolutions économiques. Sur la période de 2004-2010, les résultats financiers des entreprises se sont dégradés (13) et restent cités comme un critère important dans les décisions relatives aux évolutions salariales par plus de 60 % des établissements. Sur cette période, l'inflation (14) a ralenti et est régulièrement citée comme un critère important de la négociation par un tiers des établissements.

Dans ce contexte, si le représentant de la direction déclare que l'inflation ou les résultats financiers sont considérés comme des critères primordiaux dans la prise de décision sur les revalorisations salariales, alors l'établissement a plus de chances de négocier sur le thème des salaires, en 2004 comme en 2010. Par ailleurs, le fait de fixer des objectifs précis et quantifiés concernant le thème des coûts salariaux a également un impact positif et stable sur la probabilité de mener des négociations salariales. Le fait pour un établissement d'avoir une politique raisonnée, construite, intégrant des ajustements à des paramètres économiques exogènes (l'inflation) et endogènes (les résultats financiers de l'entreprise) coïncide ainsi avec un recours à la négociation salariale d'entreprise.

Ce rôle de la négociation salariale d'entreprise comme vecteur de modération des salaires a été d'autant plus important dans le contexte de la crise de 2008-2009 : toutes choses égales par ailleurs, le fait pour un établissement d'avoir procédé à une baisse, un gel ou une modération des salaires sur la période 2008-2010 est corrélé avec le fait d'avoir discuté ou négocié sur les salaires au moins une fois sur cette période (encadré 5).

## Plusieurs niveaux de négociation salariale peuvent coexister pour un même établissement

56 % des établissements concernés par une négociation salariale en 2010 appartiennent à des entreprises multi-établissements, contre 36 % de ceux qui ne sont pas concernés par une telle négociation. En effet, les établissements appartenant à des entreprises multi-établissements comptent davantage de délégués syndicaux que les établissements indépendants (13) et sont donc plus souvent concernés par l'obligation annuelle de négocier.

La moitié des établissements appartenant à une entreprise multi-établissements et concernés par une négociation salariale en 2010 ont négocié au niveau de l'entreprise seulement, 36 % à la fois au niveau de l'établissement et de l'entreprise, 9 % au niveau de l'établissement seulement et 6 % à un niveau « supérieur » (groupe et/ou unité économique et sociale). Les entreprises mono-établissement concernées par une négociation salariale ont, pour 92 % d'entre elles, tenu des négociations au niveau de l'entreprise.

52 % des établissements concernés par une négociation salariale en 2010 appartiennent à un groupe ou une UES, contre 27 % de ceux qui ne sont pas concernés. Là aussi, c'est la présence de délégués syndicaux, plus fréquente dans les entreprises qui appartiennent à un groupe ou une UES, qui est déterminante. Mais même lorsque l'entreprise est intégrée dans un groupe ou une UES, la négociation reste décentralisée au niveau de l'entreprise ou de l'établissement pour une large majorité des établissements concernés par la négociation salariale (57 %). Pour 32 % d'entre eux, il y a coexistence entre une négociation salariale au niveau de l'établissement et/ou de l'entreprise et une négociation au niveau du groupe et/ou de l'UES.

Au total, la négociation salariale se situe principalement au niveau de l'entreprise (15), avec parfois une coexistence de négociations à plusieurs niveaux. Elle peut être décentralisée (dans un établissement d'une entreprise multi-établissements), ou au contraire centralisée au niveau du groupe ou d'une unité économique et sociale.

## La présence de représentants syndicaux dans les discussions ou négociations salariales se renforce

Lorsqu'une négociation est ouverte, l'employeur est tenu d'y inviter l'ensemble des délégués syndicaux désignés par les organisations syndicales représentatives de l'entreprise ou de l'établissement. Cependant, du fait même que les

(12) Le salaire net réel des salariés à temps complet n'a ainsi augmenté que de 0,6 % par an en moyenne entre 1980 et 2000, contre 2,7 % par an dans les années 1970. Sur la période récente, celui de l'ensemble des salariés en équivalent-temps plein a progressé de 0,5 % en 2010 et 0,2 % en 2011 [9].

(13) Selon les données de l'Insee, le taux de marge des sociétés non financières est passé en moyenne de 30,5 % en 2003-2004 à 29,6 % en 2009-2010.

(14) Selon les données de l'Insee, en moyenne annuelle, l'indice des prix à la consommation des ménages a augmenté de 1,6 % en 2010, contre 2,1 % en 2004.

(15) Abstraction faite de la négociation de branche non étudiée ici.

négociations et discussions sur les salaires couvrent un champ plus large que la négociation annuelle obligatoire prévue par la législation, et peuvent notamment se tenir dans des entreprises dépourvues de délégué syndical, des élus du personnel, des salariés mandatés, voire des salariés non élus et non mandatés peuvent être amenés à participer à de telles négociations ou discussions.

Dans une majorité des établissements de 11 salariés ou plus qui ont déclaré avoir négocié ou discuté sur les salaires, les discussions se sont déroulées en l'absence de délégués syndicaux : avec des élus non mandatés par des syndicats dans 34 % des cas et avec des salariés sans mandat dans 21 % (tableau 4). Cependant, du fait du renforcement de l'obligation de négocier lorsqu'un délégué syndical est présent dans l'entreprise, la participation de représentants syndicaux (16) aux négociations ou discussions salariales s'est renforcée entre 2004 et 2010 (dans 55 % des établissements de 20 salariés ou plus concernés en 2010, contre 49 % en 2004).

### Les discussions avec des salariés non élus et non mandatés se déroulent principalement par le biais de réunions informelles ou de contacts individuels

En 2010, dans 70 % des établissements de 11 salariés ou plus concernés par une négociation salariale, les discussions se sont déroulées au cours de réunions formelles (tableau 5). Ces réunions avec convocation et ordre du jour sont le mode quasi-exclusif de négociation dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire avec des représentants syndicaux. En l'absence de représentant syndical, mais en présence d'élus, 20 % des discussions se tiennent sous la forme de réunions informelles et 8 % par contacts individuels. Lorsque les négociations n'incluent ni élu ni représentant syndical, la discussion prend le plus souvent la forme de contacts individuels (36 % des établissements) ou de réunions informelles (34 %).

Tableau 4 • Participants aux discussions/négociations sur les salaires en 2004 et 2010 En %

Types de représentants des salariés	Établissements de 20 salariés ou plus		Établissements de 11 salariés ou plus
	2004	2010	2010
Syndicats (délégué syndical, salariés mandatés).....	49	55	45
Élus non syndiqués.....	37	34	34
Salariés sans mandat exclusivement.....	15	11	21
<b>Total.....</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Lecture : en 2004, dans 49 % des établissements concernés par une discussion/négociation salariale, un ou plusieurs représentants syndicaux ont participé à la discussion/négociation.

Champ : établissements du secteur marchand non agricole concernés par des négociations salariales.



Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».

Tableau 5 • Forme des discussions salariales selon le statut des participants En %

Types de représentants des salariés impliqués	Forme des discussions*	Établissements de 20 salariés ou plus		Établissements de 11 salariés ou plus
		2004	2010	2010
Syndicats	Réunions formelles....	94	97	97
	Réunions informelles..	5	2	3
	Contacts individuels..	0	0	0
Élus non syndiqués	Réunions formelles....	81	78	71
	Réunions informelles..	15	17	20
	Contacts individuels..	2	5	8
Salariés sans mandat exclusivement	Réunions formelles....	36	34	29
	Réunions informelles..	24	32	34
	Contacts individuels..	41	33	36
Ensemble	Réunions formelles....	78	81	70
	Réunions informelles..	11	10	15
	Contacts individuels..	10	8	14

\* Les modalités sont ici exclusives. Si plusieurs modes de discussion ont coexisté au sein d'un même établissement ou entreprise, ce sont les réunions formelles, ou par défaut les réunions informelles, qui sont indiquées.

Lecture : en 2004, dans 94 % des établissements de 20 salariés et plus concernés par au moins une discussion/négociation salariale en présence de représentants syndicaux, la discussion s'est déroulée par le biais de réunions formelles (avec convocation et ordre du jour).

Champ : établissements du secteur marchand non agricole concernés par des négociations salariales.



Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».

(16) Par représentant syndical on entend délégué syndical ou salarié mandaté par un syndicat.

Tableau 6 • Les thèmes de discussion salariale en fonction des interlocuteurs représentant les salariés en 2010 En %

Thèmes de discussion	Types de représentants des salariés			
	Syndicats	Elus non syndiqués	Salariés sans mandat exclusivement	Tous types de représentants
Les niveaux des augmentations générales ou catégorielles de salaires.....	80	61	34	62
L'évolution de la masse salariale.....	45	38	27	38
La part des augmentations individuelles de salaire.....	33	29	38	34
Les critères d'attribution des augmentations individuelles de salaire.....	21	27	38	34
Les primes de performance collective (intérêt, participation, primes d'équipe).....	32	19	22	25
Les primes de performance individuelle.....	19	16	28	25
Les primes non liées à la performance (primes de poste, primes fixes, ...).....	30	8	14	19

Lecture : en 2010, dans 80 % des établissements de 11 salariés ou plus concernés par au moins une discussion/négociation salariale en présence de représentants syndicaux, les discussions ont porté en particulier sur les niveaux des augmentations générales ou catégorielles de salaire.

Champ : établissements de 11 salariés ou plus du secteur marchand non agricole concernés par une négociation salariale.



Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».



La part des établissements de 20 salariés ou plus ayant conduit des négociations ou discussions salariales de manière formelle a légèrement augmenté (de 78 % en 2004 à 81 % en 2010), en lien avec l'augmentation de la participation des représentants syndicaux dans les négociations ou discussions salariales mise en évidence précédemment.

### Les négociations avec les syndicats portent plus souvent sur des sujets collectifs, les discussions avec des salariés non élus et non mandatés plus souvent sur les augmentations ou primes individuelles

Lors des négociations et discussions salariales en entreprise, les évolutions de salaires peuvent être abordées sous différents aspects, selon des pratiques salariales qui ont tendance à se diversifier au sein même des établissements [10] : les augmentations peuvent être individuelles ou collectives, liées ou non à la performance des salariés et concerner le salaire de base ou seulement les primes. En 2010, dans les établissements de 11 salariés ou plus, les discussions ou négociations abordent le thème des niveaux des augmentations générales ou catégorielles de salaire dans 62 % des cas et dans 80 % en présence de représentants syndicaux (tableau 6).

Les thèmes de discussion varient suivant les interlocuteurs, et notamment les thèmes liés à l'individualisation de la relation salariale (la part et les critères d'attribution des augmentations individuelles de salaire, les primes de performance individuelle) qui apparaissent plus souvent lors des discussions avec les salariés, sans représentant élu ou syndical. À l'opposé, les thématiques collectives sont davantage abordées dans les négociations avec des délégués syndicaux. Dans les négociations avec des élus, la prévalence de chaque thème de discussion se situe entre ces deux cas polaires, à l'exception notable des thèmes liés aux primes, plus rarement abordés lorsque les négociations se tiennent avec des élus.

### Les négociations sont conclusives dans les deux tiers des établissements

Lorsqu'elles ont eu lieu, les négociations sur les salaires ont abouti à un accord avec tous les

représentants dans la moitié des établissements de 11 salariés ou plus en 2010, et avec au moins un représentant des salariés dans 68 % des cas (graphique 2). Sur le champ des établissements de 20 salariés ou plus, la probabilité de signer un accord avec l'ensemble des participants est stable (53 % des établissements) alors que le taux d'accord au sens large (17) baisse légèrement (70 % en 2010 après 73 % en 2004).

Pour les négociations dans lesquelles les salariés sont représentés par des syndicats, le taux d'accord a augmenté de 5 points entre les deux vagues de l'enquête (tableau 7). À l'opposé, les taux de réussite des négociations menées en présence

(17) Dans la suite de l'étude, on considère l'aboutissement à un accord au sens large, c'est-à-dire avec tous les participants ou une partie d'entre eux.

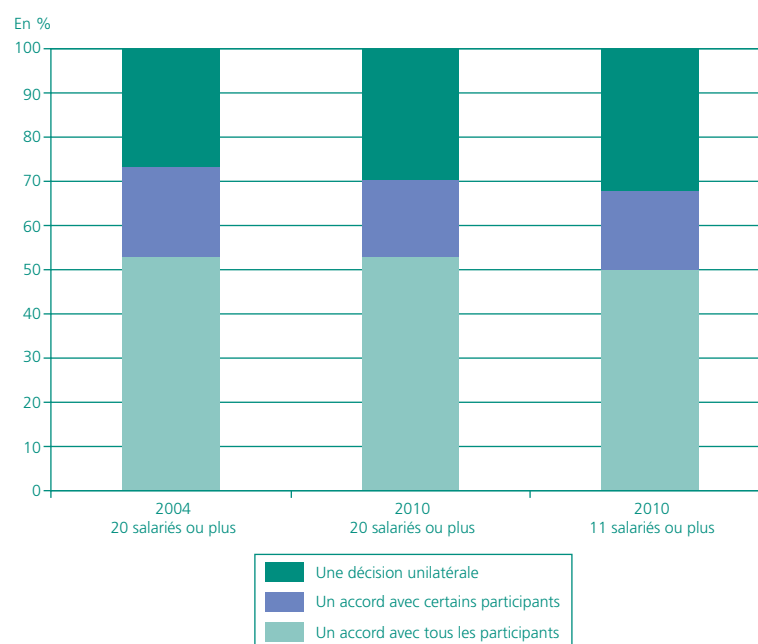
Tableau 7 • Taux de conclusion d'un accord en présence de négociation ou discussion salariale

Taux de conclusion d'accord	En %		
	Établissements de 20 salariés ou plus		Établissements de 11 salariés ou plus
	2004	2010	2010
Ensemble.....	73	70	68
<b>Par type de représentation des salariés dans les négociations</b>			
Syndicats (délégué syndical, salarié mandaté).....	70	75	74
Élus (CE, DP, DU) non syndiqués ..	72	64	62
Salariés sans mandat exclusivement .....	85	71	63
<b>Par taille de l'entreprise d'appartenance</b>			
Moins de 50 salariés.....	74	69	63
50 à 499 salariés.....	73	69	69
500 salariés ou plus.....	72	76	75

Lecture : en 2004, 70 % des établissements de 20 salariés ou plus, concernés par au moins une discussion/négociation salariale en présence de représentants syndicaux, arrivent à un accord avec tous ou certains représentants des salariés.

Champ : établissements du secteur marchand non agricole concernés par une négociation salariale.

Graphique 2 • Issue des négociations



Champ : établissements du secteur marchand non agricole couverts par des négociations salariales.



Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».



Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».

d'élus (hors délégués syndicaux, représentants de sections syndicales, salariés mandatés) et de salariés seuls ont baissé respectivement de 8 et 14 points.

De ce fait, le taux de conclusion d'accords a baissé fortement pour les entreprises de 20 à 49 salariés, où les délégués syndicaux sont peu présents (de 75 % à 69 %) ; il a augmenté pour les entreprises de 500 salariés ou plus (de 72 % à 76 %).

### La participation des syndicats aux discussions joue toujours un rôle positif quant à la conclusion d'un accord

Comme pour l'engagement des négociations, la participation de syndicats favorise le débouché sur un accord. En effet, dans les établissements de 20 salariés ou plus (18) couverts par des négociations sur les salaires, toutes choses égales par ailleurs (19) (tableau 3), la participation des représentants syndicaux aux négociations salariales multiplie les chances d'arriver à un accord par 1,6 en 2010 et 1,5 en 2004. En revanche, si leur présence joue un rôle positif dans la tenue des négociations, la participation des élus du personnel aux négociations est sans effet sur la probabilité de parvenir à un accord, en 2004 comme en 2010. Le même constat prévaut pour le taux de syndicalisation qui ne semble pas peser sur l'issue des négociations.

### Les conflits passés nuisent à la conclusion d'accords

Contrairement à son effet positif sur l'engagement des négociations, l'existence de conflits sur les salaires et les primes lors des trois années précédant l'enquête diminue les chances d'arriver à un accord en 2010. En 2004, dans un contexte de transition vers la semaine de 35 heures, ce sont les conflits sur le temps de travail qui semblaient influencer négativement la réussite des négociations salariales. À l'inverse, le fait d'avoir signé un accord sur des thèmes tels que les qualifications, les classifications et les carrières ou encore les changements technologiques et organisationnels au cours des trois années précédant l'enquête, renforce les chances d'arriver à un accord sur les salaires en 2010. En 2004, ce sont les accords précédents sur l'égalité professionnelle et la protection sociale complémentaire qui jouaient un rôle déterminant. Cet effet positif des accords passés sur les accords présents reflète l'importance d'un bon climat social et d'une confiance mutuelle accumulée d'année en année entre les partenaires sociaux.

Tableau 8 • **Appréciation des représentants de direction sur l'influence de la négociation salariale sur la décision**

En %

Types de représentants des salariés	En l'absence de négociation, la décision de la direction aurait été	Établissements de 20 salariés ou plus		
		2004	2010	Établissements de 11 salariés ou plus
Syndicats	Très différente .....	6	7	6
	Assez différente .....	30	33	31
	Pas différente .....	65	61	63
Élus non syndiqués	Très différente .....	2	2	2
	Assez différente .....	15	13	15
	Pas différente .....	83	84	83
Salariés sans mandat exclusivement	Très différente .....	7	5	5
	Assez différente .....	17	27	22
	Pas différente .....	77	67	73
Ensemble	Très différente .....	4	5	4
	Assez différente .....	23	24	23
	Pas différente .....	73	71	73

Lecture : en 2010, 73 % des représentants de la direction (RD) des établissements de 11 salariés ou plus qui ont participé à une négociation salariale considèrent qu'en l'absence de négociation, la décision de la direction n'aurait pas été différente.

Champ : établissements du secteur marchand non agricole concernés par une négociation salariale, et dont le RD a participé à la négociation.

### Le contenu de la négociation conditionne en partie son issue

Le fait d'aborder le sujet des primes a un effet positif et stable dans le temps sur la probabilité d'arriver à un accord en 2010 comme en 2004. À l'opposé, discuter de l'évolution de la masse salariale ou des critères d'attribution des augmentations individuelles n'est pas propice à la réussite des négociations en 2010.

Par ailleurs, la réussite des négociations dépend fortement du secteur d'activité. En effet, en 2004 comme en 2010, les chances de parvenir à un accord sont deux fois plus importantes dans les secteurs des transports et entreposage et celui de l'enseignement, de la santé et de l'action sociale (hors économie sociale), que dans celui du commerce. L'appartenance au secteur de l'hébergement-restauration, qui n'avait pas d'effet significatif en 2004, multiplie les chances de réussite des négociations par 7 en 2010. La hausse considérable de l'impact sur l'issue des négociations de l'appartenance au secteur de l'hébergement-restauration peut être liée aux différentes mesures mises en place entre 2003 et 2010 pour aider le secteur et jouer sur l'équilibre prix-salaires-emploi.

### Les discussions ont eu plus souvent un impact sur la décision finale en 2010 qu'en 2004, mais leur effet reste limité

De l'avis des représentants de la direction, les négociations ou discussions salariales ont peu d'impact sur leur décision en matière de



Source : Dares, enquêtes REPONSE 2004-2005 et 2010-2011, volet « représentants de la direction ».

(18) Comme pour le modèle sur la probabilité de mener des négociations salariales, est retenu le champ commun aux deux vagues d'enquêtes, car il n'y a pas de différences significatives entre les résultats du modèle pour les champs 11 salariés ou plus et 20 salariés ou plus.

(19) Le modèle logit est appliqué cette fois-ci aux chances de parvenir à un accord.

revalorisation salariale. En effet, près des trois quarts des représentants de la direction qui ont participé à ces négociations ou discussions indiquent qu'en absence de négociation, leur décision n'aurait pas été différente (tableau 8).

Ce constat n'est pas partagé par les représentants du personnel qui sont plus nombreux à considérer que les négociations ont eu un impact sur la

décision de la direction (encadré 4). Les représentants de la direction reconnaissent cependant à la négociation salariale un impact plus important en 2010 qu'en 2004 : la part de ceux qui estiment que cette décision aurait été la même en l'absence de négociation s'est réduite, davantage dans le cas de discussions avec les salariés (-10 points) qu'avec les représentants syndicaux (-4 points).

**Amine NAOUAS, Fabrice ROMANS (Dares).**

### Pour en savoir plus

- [1] André C., Bréda T. (2011), « Panorama des salaires conventionnels sur la période 2003-2009 », *Dares Analyses* n° 092, décembre.
- [2] Castel N., Delahaie N., Petit H. (2013), « L'articulation des négociations de branche et d'entreprise dans la détermination des salaires », *Travail et emploi* n° 134, avril-juin.
- [3] Castel N., Delahaie N., Petit H. (2011), « La négociation salariale au prisme des politiques de rémunération en France », *La revue de l'Ires* n° 70, 2011/3.
- [4] Pignoni M.-T., Raynaud E. (2013), « Les relations professionnelles au début des années 2010 : entre changements institutionnels, crise et évolutions sectorielles », *Dares Analyses* n° 026, avril.
- [5] Naboulet A. (2011), « Que recouvre la négociation collective d'entreprise en France ? », *Documents d'études* n° 263, Dares.
- [6] Desage G., Rosankis E. (2013), « Négociation collective et grèves en 2011 : négociations en légère hausse, conflits en forte baisse », *Dares Analyses* n° 059, septembre.
- [7] Pauron A. (2014), « Participation, intéressement et épargne salariale en 2012. Le plan d'épargne entreprise devient le dispositif le plus répandu », *Dares Analyses* n°053, juillet.
- [8] Desplat R., Jamet S., Passeron V., Romans F. (2003), « La modération salariale en France depuis le début des années 1980 », *Économie et statistique* n° 367, Insee.
- [9] Chamkhi A. (2014), « Les salaires par secteur et par branche professionnelle en 2011 », *Dares Analyses* n° 028, avril.
- [10] Chaput H., Wolff L. (2008), « L'évolution des politiques salariales dans les établissements français : des combinaisons de plus en plus complexes de pratiques » in *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La Découverte, p 355-375.
- [11] Bangoura S., Dayan J.-L. (2001) : « Négocier les salaires dans l'entreprise : une pratique courante mais souvent informelle », *Premières Synthèses* n° 05-1, Dares, février.

## NÉGOCIATION SALARIALE D'ENTREPRISE PENDANT LA PÉRIODE 2008-2010 ET MISE EN PLACE D'AJUSTEMENTS SALARIAUX FACE À LA CRISE SONT LIÉES

40 % des établissements de 11 salariés et plus du secteur marchand non agricole déclarent avoir appliqué une politique salariale restrictive pour faire face à la crise économique qui s'est traduite par une importante récession en 2008-2009. Pour ajuster les coûts salariaux en période de crise, seuls 1 % des établissements ont procédé à une baisse des salaires sur la période 2008-2010, 12 % ont appliqué un gel salarial et 27 % une politique de modération salariale (1).

La mise en place d'une politique salariale restrictive dépend logiquement de l'évolution de l'activité (tableau B). En effet, le fait de connaître un volume d'activité décroissant accroît très significativement les chances d'appliquer une politique de modération ou de gel des salaires. Cependant d'autres facteurs entrent en ligne de compte : « toutes choses égales par ailleurs », les établissements composés majoritairement de cadres ont plus de chances d'avoir appliqué une politique salariale restrictive sur la période 2008-2010 ; les cadres ayant des rémunérations plus élevées, composées en général d'une partie variable plus importante que les autres catégories, les employeurs disposent de plus de marges de manœuvre pour ajuster leurs rémunérations à l'activité.

Négociation salariale et mise en place d'une politique salariale restrictive sont liées : « toutes choses égales par ailleurs », le fait que l'établissement ait été concerné par des négociations ou des discussions salariales, que ce soit dans le cadre d'une négociation annuelle obligatoire avec présence ou non de délégués syndicaux, augmente très significativement les chances d'observer soit une politique de modération, soit une politique de gel ou de baisse des salaires dans l'établissement. Le fait d'établir un lien entre négociation et mise en place d'une modération ou d'un gel des salaires n'indique pas le sens de la causalité : le fait qu'un ajustement salarial soit rendu nécessaire par la crise peut inciter la direction d'un établissement à entamer une négociation avec les représentants pour discuter de l'ampleur de cet ajustement. À l'inverse, un processus de négociation institutionnalisé sur les salaires dans l'entreprise peut faciliter la mise en place d'un tel ajustement.

(1) Il s'agit de la réponse à la question suivante, posée dans l'enquête REPONSE 2010-2011 aux représentants de la direction des établissements : « Au cours des trois dernières années (2008, 2009, 2010), pour faire face à la crise, la direction de votre établissement/entreprise a-t-elle mené auprès de l'ensemble ou de certaines catégories de salariés l'une des actions suivantes ? ».

Tableau B • Déterminants de la mise en place d'ajustements salariaux face à la crise sur la période 2008-2010

	Gel ou baisse versus « pas de politique restrictive »	Modération versus « pas de politique restrictive »
<b>Taille d'entreprise</b>		
De 11 à 49 salariés (60 %) .....	ref	ref
De 50 à 499 salariés (23 %) .....	NS	+++
500 salariés ou plus (17 %) .....	--	+++
<b>Négociation sur les salaires</b>		
Pas de négociation sur la période 2008-2010 (43 %) .....	ref	ref
Au moins une négociation sur la période 2008-2010 - négociation non-obligatoire (28 %) .....	+++	+++
Au moins une négociation sur la période 2008-2010 - négociation annuelle obligatoire (28 %) .....	+++	+++
<b>Évolution du volume d'activité sur la période 2008-2010</b>		
Volume d'activité croissant (40 %) .....	--	--
Volume d'activité stable (35 %) .....	ref	ref
Volume d'activité décroissant (25 %) .....	+++	+++
<b>Catégorie la plus représentée dans l'établissement</b>		
Cadres (10 %) .....	+++	+++
Techniciens, commerciaux (11 %) .....	ref	ref
Employés (39 %) .....	NS	NS
Ouvriers (40 %) .....	NS	NS
<b>Secteur d'activité</b>		
Industrie (y compris énergie et eau) (18 %) .....	+	+
Construction (11 %) .....	NS	+++
Commerce et réparation automobile (19 %) .....	ref	ref
Transports et entreposage (7 %) .....	-	NS
Hébergement et restauration (7 %) .....	NS	NS
Information et communication (3 %) .....	NS	NS
Activités financières, d'assurance et immobilières (4 %) .....	---	NS
Activités spécialisées, scientifiques et techniques (7 %) .....	NS	NS
Activités de service administratif et de soutien (5 %) .....	NS	NS
Enseignement, santé, social, autres services - secteur lucratif (5 %) .....	NS	NS
Enseignement, santé, social, autres services - économie sociale (14 %) .....	---	---

Significativité : +++ ou ---, significatif au seuil de 1 % ; ++ ou --, significatif au seuil de 5 % ; + ou -, significatif au seuil de 1 % ; NS : non significatif.

Lecture : « toutes choses égales par ailleurs », appartenir à une entreprise de 500 salariés ou plus diminue la probabilité pour un établissement d'avoir appliqué un gel salarial sur la période 2008-2010.

Champ : établissements de 11 salariés ou plus du secteur marchand non agricole.

Source : Dares, enquêtes REPONSE 2010-2011, volet « représentants de la direction ».

