



# GOVERNEMENT

*Liberté*

*Égalité*

*Fraternité*

**Ministère du Travail, du Plein Emploi, et de l'Insertion**  
**Ministère de l'Economie, des Finances et de la**  
**souveraineté industrielle et numérique**  
**France stratégie**

Séminaire "Politiques de l'emploi"



**GOVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Séminaire « Politiques de l'emploi »  
*Interactions de l'économie et du juridique***

21 novembre 2023

**LES NÉGOCIATIONS SALARIALES DANS  
UN CONTEXTE D'INFLATION ÉLEVÉE**

Intervenants :

**Yves Barou, Marie Bouny, Sandrine Cazes, Erwan Gautier**

Plus d'informations : [Séminaire emploi "Les négociations salariales dans un contexte d'inflation élevée"](#)

# Introduction

**Jean-Emmanuel Ray**

**Co-président du séminaire**

Professeur émérite à l'Université Paris I – Sorbonne

# Interventions croisées en trois parties

**Yves Barou**

*Polytechnicien, Docteur en économie, Président du Cercle des DRH européens, ancien président de l'Association pour la formation professionnelle des adultes (Afp)*

**Marie Bouny**

*Docteure en Droit, Partner, Stratégie et innovation sociale, Sia Partners*

**Sandrine Cazes**

*Economiste Sénior à l'OCDE, division de l'emploi, du travail et des affaires sociales*

**Erwan Gautier**

*Docteur en économie, Economiste à la Banque de France*

# Programme du séminaire

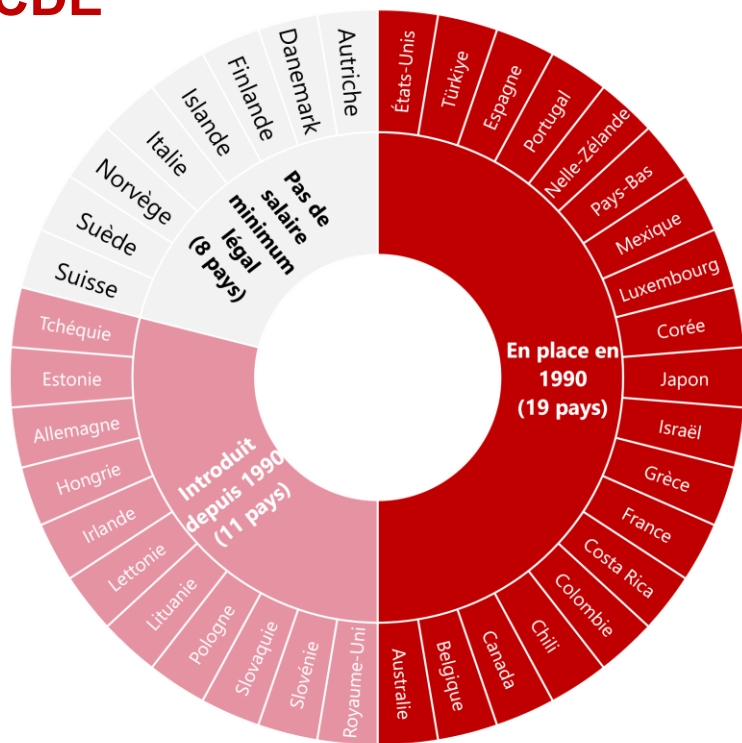
- **Introduction par Jean-Emmanuel Ray**
- **Partie I : Salaire minimum et négociations salariales en France et à l'international: éléments de contexte**
  - ❖ A – Salaires minimums et négociations salariales: perspective internationale – **Sandrine Cazes**
  - ❖ B – Le cadre des négociations salariales en France: SMIC, définition des minima, fréquence des négociations et prérogatives des acteurs – **Marie Bouny**
  - ❖ C – Salaire minimum et minima de branches: articulation et effets économiques – **Erwan Gautier**
- **Partie II : Quel impact de l'inflation sur le dialogue social ?**
  - ❖ A – Comment les négociations d'entreprises et de branches s'adaptent-elles à l'inflation? – **Yves Barou**
  - ❖ B – Quelles conséquences de l'inflation sur les négociations salariales ? – **Erwan Gautier**
  - ❖ C – A l'international, quelles dynamiques d'adaptation des salaires à l'inflation ? – **Sandrine Cazes**
- **Partie III : Comment encourager les négociations salariales dans un contexte inflationniste ?**
  - ❖ A – En France, quels outils juridiques pour dynamiser la négociation salariale ? – **Marie Bouny**
  - ❖ B – Quelles solutions pour les entreprises et les branches pour mieux prendre en compte l'inflation ? – **Yves Barou**
- **Clôture des débats par Gilbert Cette**

*Les propos tenus n'engagent que leurs auteurs et ne sauraient être considérés comme constituant une prise de position officielle de leurs employeurs ou de la DG Trésor.*

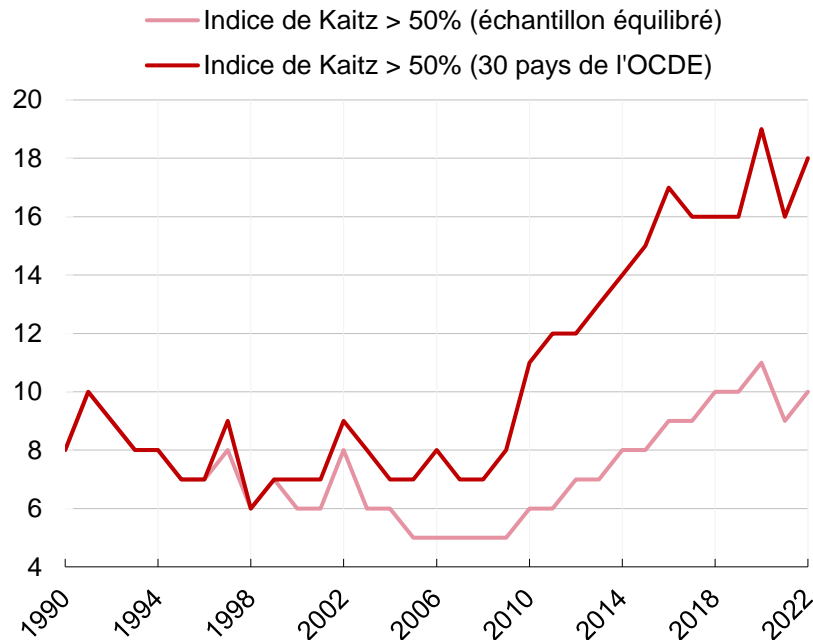
# Partie I : Salaire minimum et négociations salariales en France et à l'international: éléments de contexte

- ❖ A – Salaires minimums et négociations salariales: perspective internationale  
par **Sandrine Cazes**
- ❖ B – Le cadre des négociations salariales en France: SMIC, définition des minima, fréquence des négociations et prérogatives des acteurs  
par **Marie Bouny**
- ❖ C – Salaire minimum et minima de branches: articulation et effets économiques  
par **Erwan Gautier**

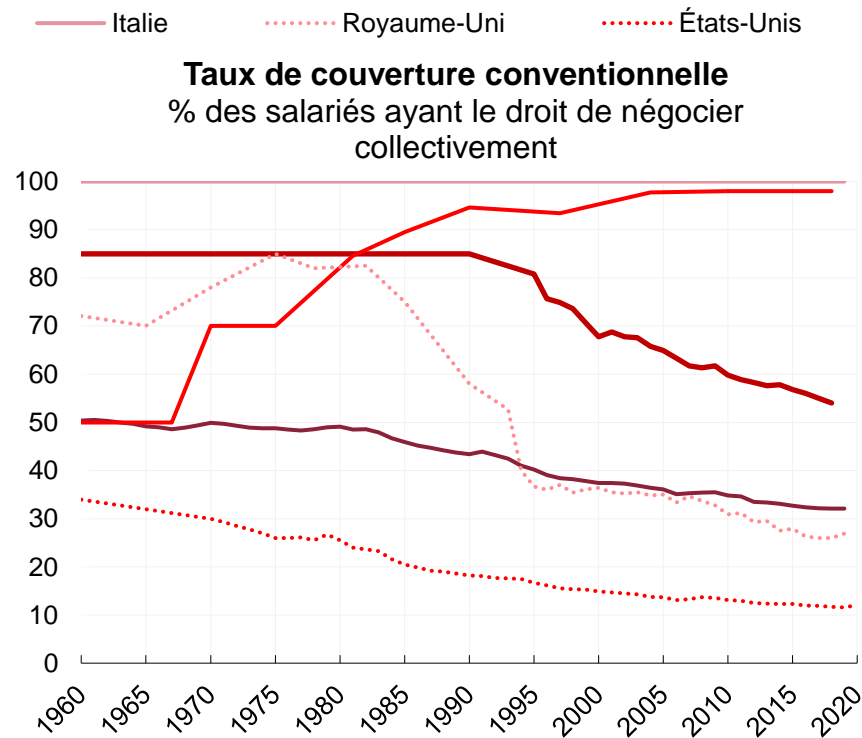
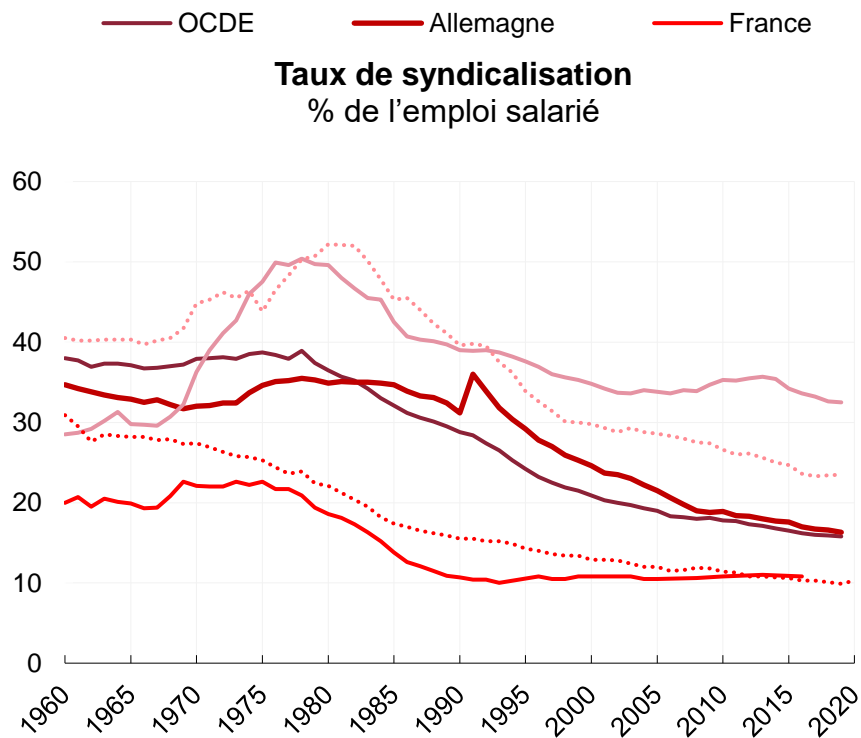
# A – Des salaires minimums de plus en plus utilisés dans les pays de l'OCDE



**Nombre de pays de l'OCDE avec un indice de Kaitz >50%**



## ...en partie pour compenser la baisse des taux de couverture conventionnelle ?





## ...mais aussi un changement de positionnement politique

### ❖ OECD Jobs Study, 1994

*« Réévaluer le rôle du salaire minimum légal en tant qu'instrument permettant d'atteindre des objectifs de redistribution, et passer à des instruments plus directs. S'il est jugé souhaitable de maintenir un salaire minimum légal (...), envisager de minimiser ses effets négatifs sur l'emploi, notamment en (...) assurant une différenciation suffisante des taux de salaire selon l'âge et la région. »*

### ❖ OECD Jobs Strategy, 2018

*« Envisager d'utiliser un salaire minimum légal fixé à un niveau modéré comme outil pour augmenter les salaires au bas de l'échelle salariale tout en évitant qu'il ne prive les travailleurs peu qualifiés de leur emploi. »*

# Des salaires minimums très différents

## Différents mécanismes de fixation

- Gouvernement (loi)
- Consultation
- Négociation

## Différenciations/exemptions

- Jeunes
- Occupations
- Régions
- Autres

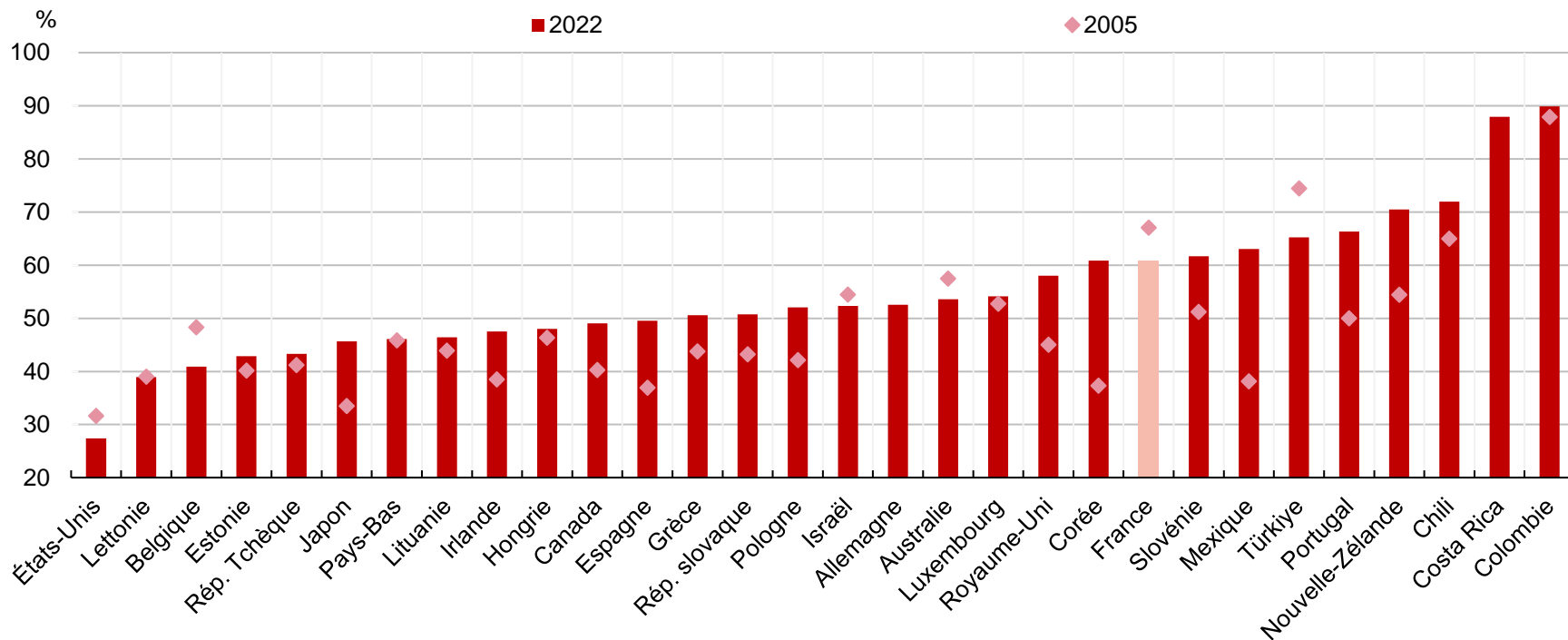
## Procédures de revalorisation

- Révision régulière/irrégulière
- Indexation automatique (ou pas)
- Présence d'une commission (ou pas)

# De fortes disparités entre les pays de l'OCDE

## Indice de Kaitz

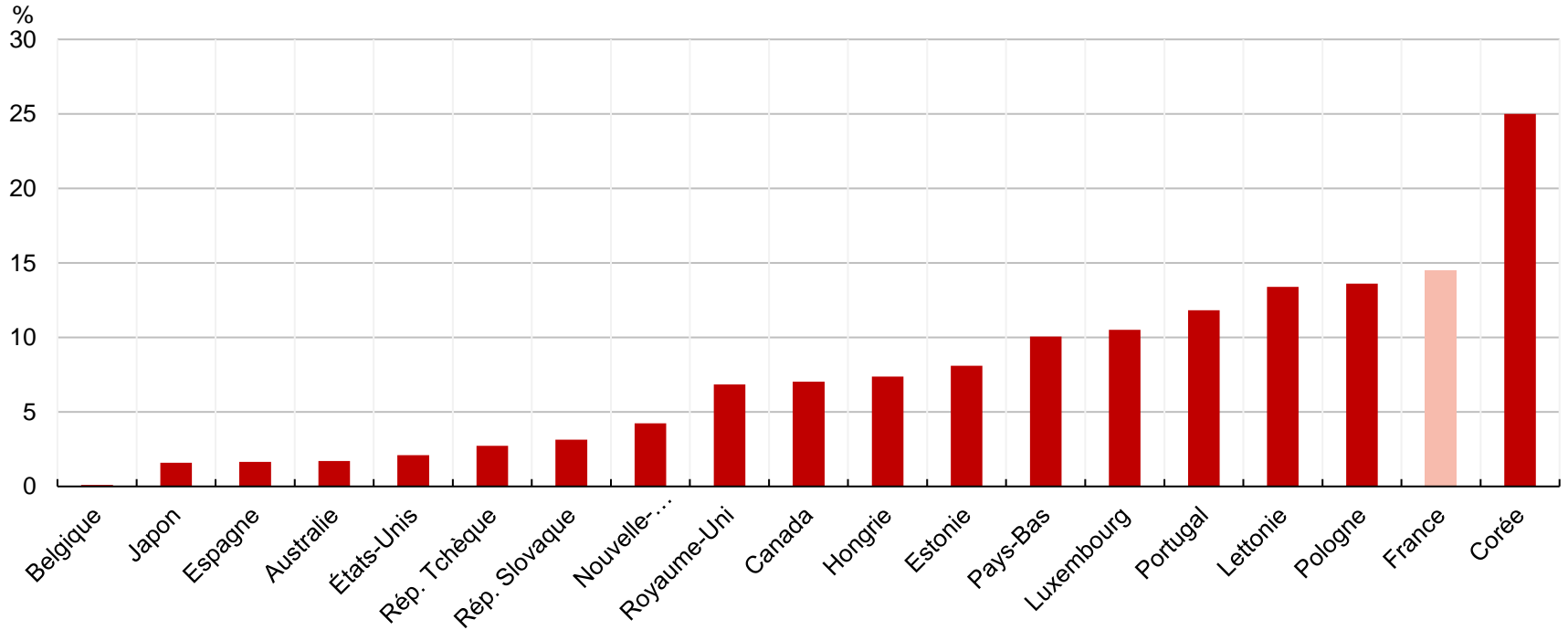
Salaire minimum en % du salaire médian des salariés à temps plein, 2005 et 2022



# Également en termes de travailleurs couverts

## Salariés payés au niveau du salaire minimum

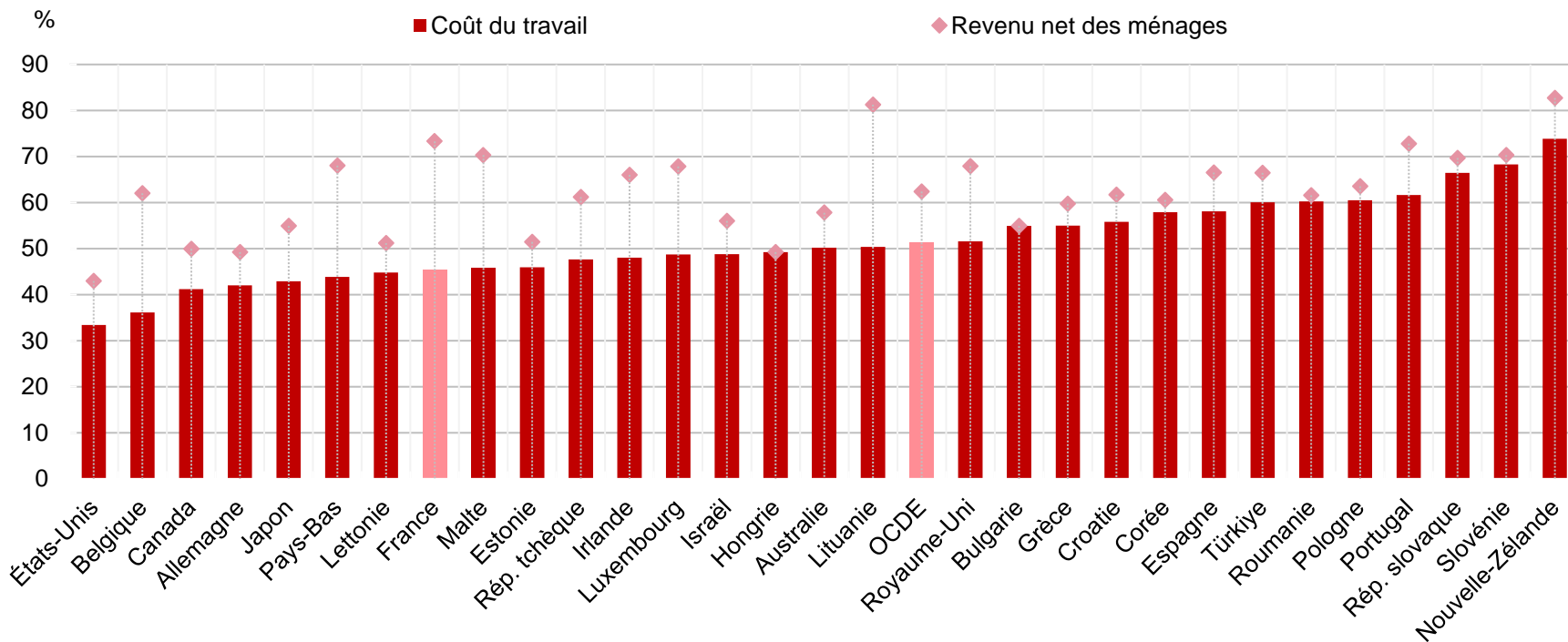
% de l'emploi salarié, dernières années disponibles



# Rôle des taxes et prestations sociales, 2022

## Coût du travail et revenu net des ménages au niveau du salaire minimum

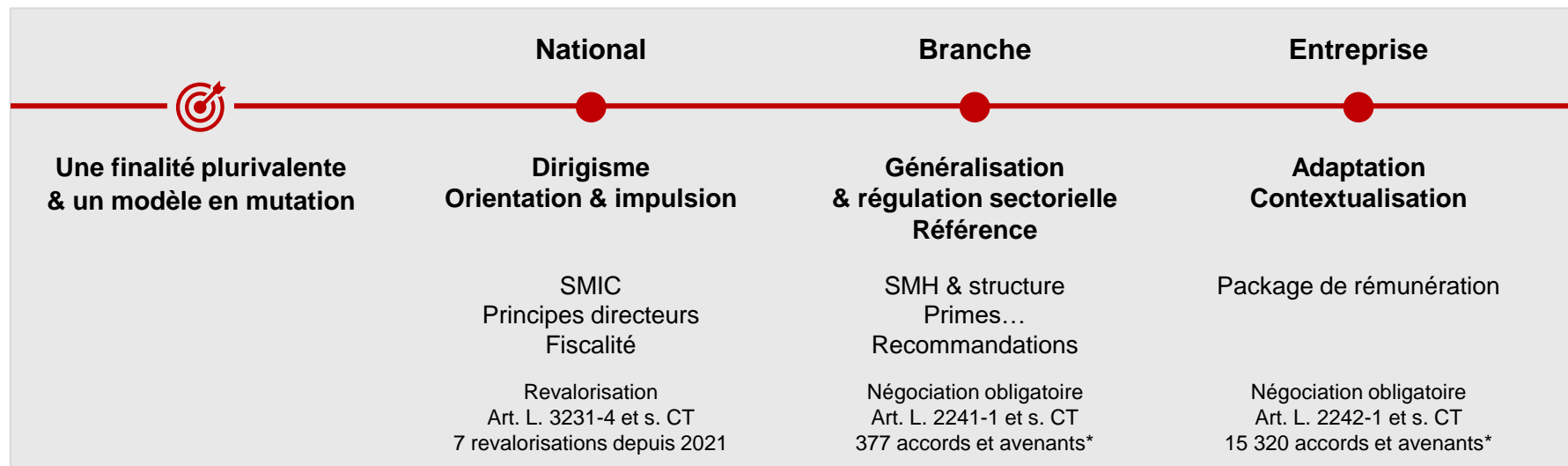
En % du revenu net median des ménages et du coût du travail median, OCDE et pays de l'UE



# B – Le cadre des négociations salariales en France: SMIC, définition des minima, fréquence des négociations et prérogatives des acteurs

« *La manière dont sont fixés les salaires révèle l'essentiel d'un droit social* »

G. Lyon-Caen, *Les salaires, Traité de droit du travail, Paris, Dalloz, 1967, p. 1*



Source : DGT, Bilan de la négociation collective en 2021

## C – Salaire minimum et minima de branches: articulation et effets économiques

- **Le Smic fixe un salaire plancher national et sa revalorisation est indexée sur l'inflation**

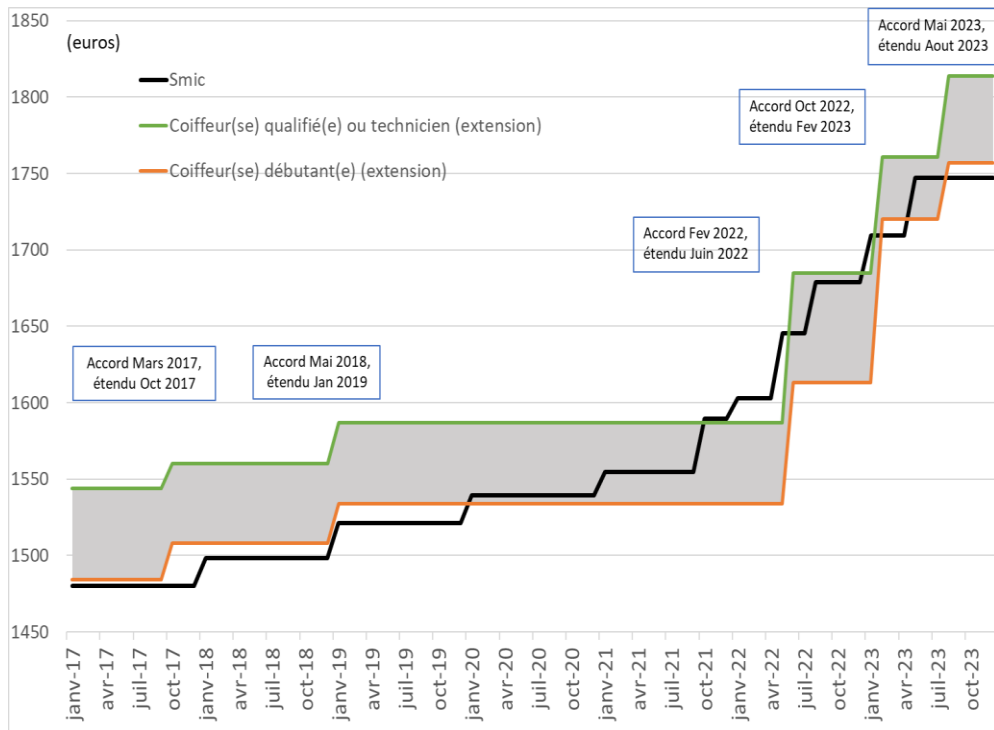
- Représente 60% du salaire médian
- Entre 10 et 15% des salariés bénéficient directement de sa revalorisation

- **Plusieurs milliers de minima catégoriels négociés au niveau des branches**

- Quand le Smic augmente, certains minima peuvent se retrouver sous le Smic notamment en l'absence de négociation
- Une partie de la grille devient non-conforme et le Smic s'applique

- **Exemple de la branche de la « Coiffure »**

Exemple des 5 premiers niveaux de la grille « Coiffure »

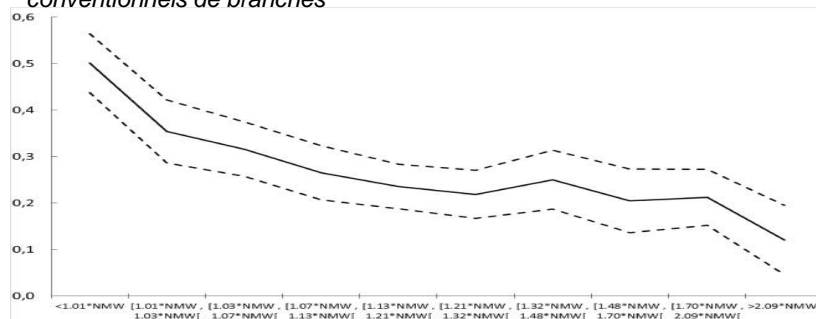


Sources: Légifrance et Insee

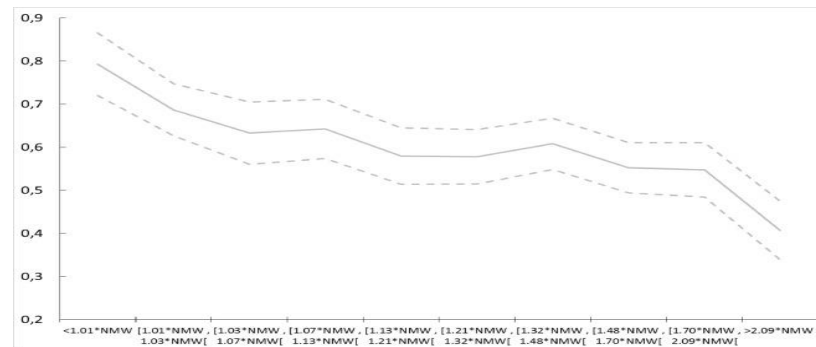
# C – Salaire minimum et minima de branches: articulation et effets économiques

- **Enjeux de la mise en conformité des branches au Smic**
  - Maintenir les écarts de salaires selon les catégories/classifications d'emploi
  - Une diffusion rapide et complète des hausses de Smic et de l'inflation à l'ensemble des salariés
  - Enjeux de finances publiques et question des allègements de charge sur les bas salaires
- **De forts effets d'entraînement du SMIC sur les minima de branche**

Élasticité salaires négociés et **SMIC** le long de la distribution des salaires conventionnels de branches



Élasticité salaires négociés et **inflation** le long de la distribution des salaires conventionnels de branches



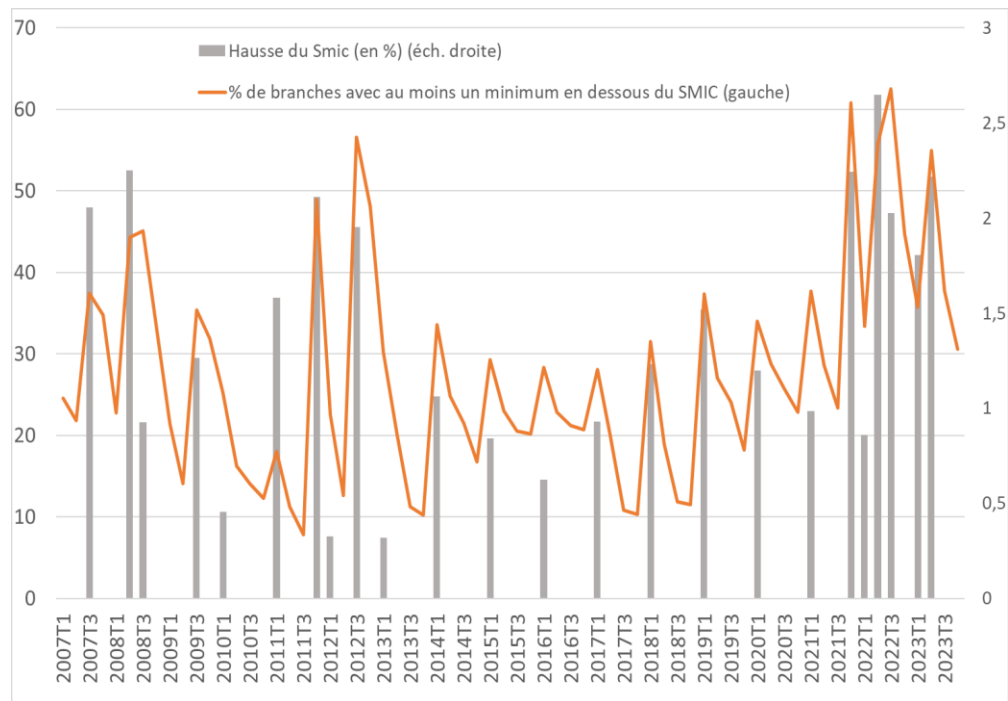
Note : Effet d'une hausse de SMIC (hors inflation) et inflation de 1% sur la variation des salaires minima négociés en fonction du niveau de salaire minima (exprimé en ratio vis-à-vis du SMIC) Source : Fougère et al. 2018



## C – Salaire minimum et minima de branches: articulation et effets économiques

- **La non-conformité avait globalement diminué au cours des années 2010**
  - En partie, sous l'effet d'un Smic moins dynamique
  - Peu de branches « structurellement » non-conformes
- **Mais, regain récent**
  - Période Covid-19
  - Revalorisations très fréquentes du Smic sous l'effet de l'inflation
- **Rôle des pouvoirs publics**
  - Encouragement à la négociation: Comité de Suivi de la Négociation Salariale de Branche, échanges avec le Ministère du Travail
  - Loi de 2008: utiliser les minima de branche comme référentiel de calcul des allègements
  - Loi « pouvoir d'achat » 2023, une branche a 45 jours pour ouvrir des négociations si non conforme; possibilité de fusion

Évolution de la non-conformité des branches entre 2007 et 2023



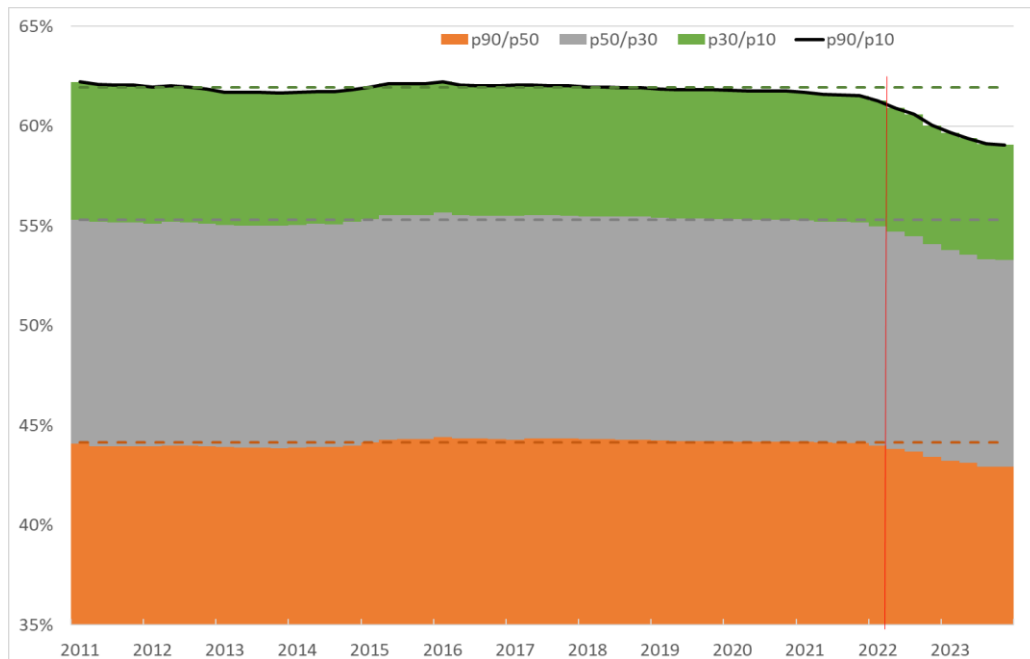
Sources: Légifrance et Insee; calculs Banque de France

## C – Salaire minimum et minima de branches: articulation et effets économiques

- **Des effets de tassement sont apparus récemment**
  - Effets de « rattrapage » dans les bas de grille de branche
  - Hausses plus faibles plus haut dans la grille des minima

### Tassement des grilles de branche

Évolution des écarts en % entre minima de branches selon leur niveau relatif dans la grille



Source: Légifrance ; calculs Banque de France

# Echanges avec la salle

## Partie II : Quel impact de l'inflation sur le dialogue social ?

- ❖ A – Comment les négociations d'entreprises et de branches s'adaptent-elles à l'inflation ?

par **Yves Barou**

- ❖ B – Quelles conséquences de l'inflation sur les négociations salariales ?

par **Erwan Gautier**

- ❖ C – A l'international, quelles dynamiques d'adaptation des salaires à l'inflation ?

par **Sandrine Cazes**

# **A – Comment l'inflation vient-elle percuter ou faciliter la formation des salaires dans l'entreprise?**

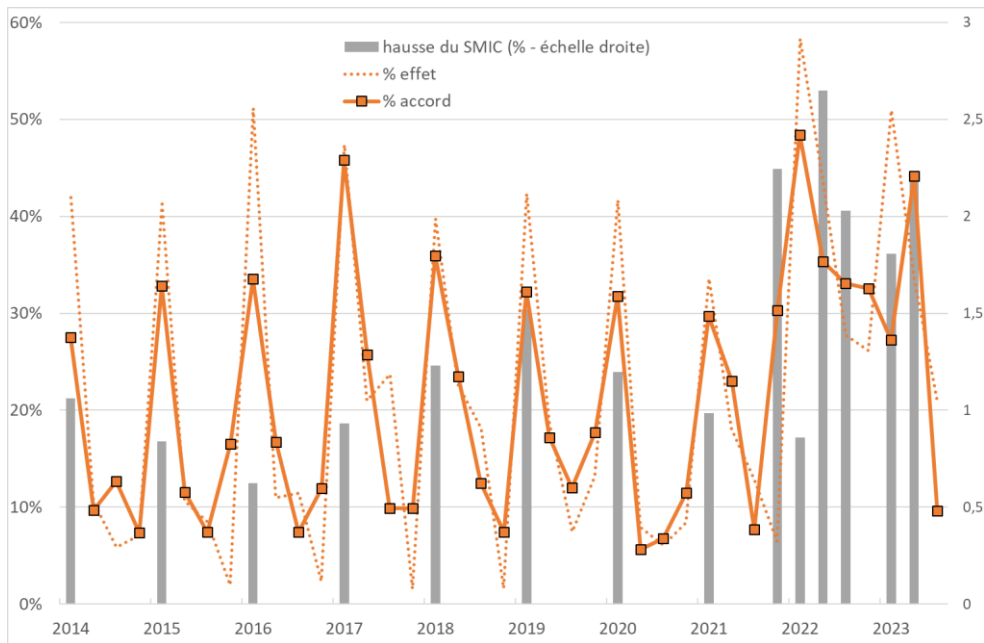
## **Paradoxes et trompe-l'œil de la formation des salaires**

- Une négociation peut en cacher une autre**
- Le théâtre d'ombres**
- La magie de l'inflation**
- La fausse bonne idée**
- La caisse noire de l'entreprise**

## B – Quelles conséquences de l'inflation sur les négociations salariales ?

- **Hausse de la fréquence des accords**
  - **Branches**
    - En période d'inflation basse, la durée effective entre deux accords est d'environ 5 trimestres; en inflation élevée 2 à 3 trimestres
    - Rôle de la mise en conformité des branches (notamment celles dont les salaires sont proches du Smic)
  - **Entreprises**
    - NAO anticipées fin 2022
    - Clauses de revoyure mais avenants en proportion assez limitée (10% environ des accords fin 2023)
    - Les grilles de branche dynamiques poussent les entreprises à négocier pour conserver les écarts
- **Transmission plus rapide du choc inflationniste**

% de branches signant un accord par trimestre



Sources : Légifrance et Insee; calculs Banque de France

## B – Quelles conséquences de l'inflation sur les négociations salariales ?

- Forte croissance des salaires négociés mais qui reste inférieure à l'inflation

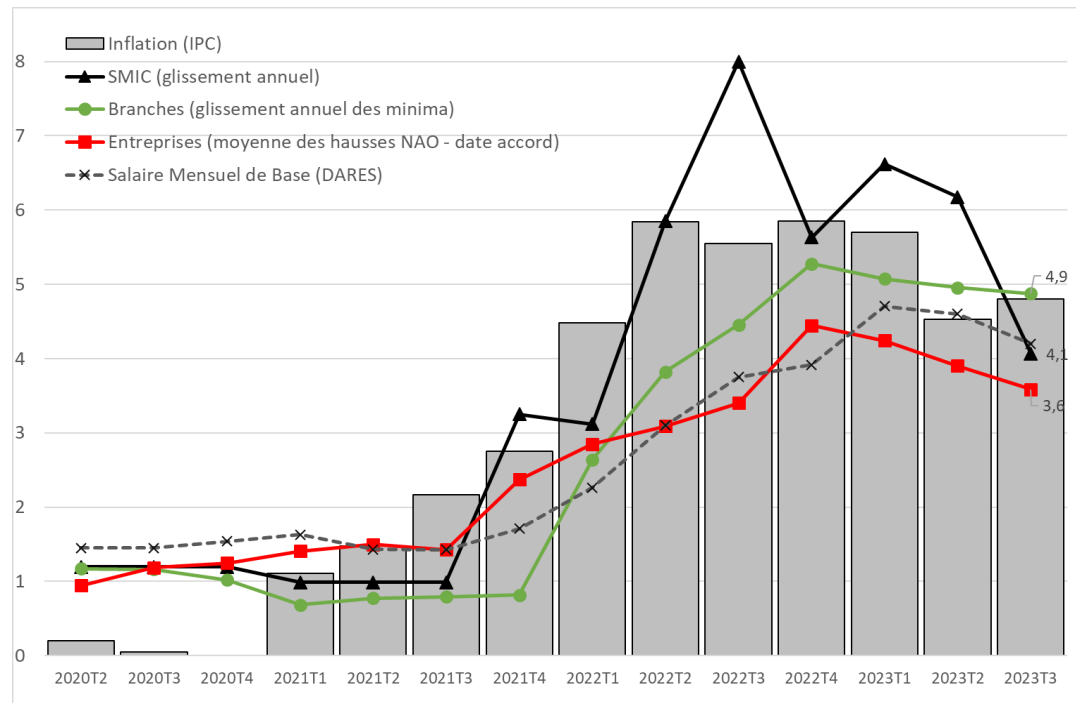
### • Branches

- En 2022, hausses des minima autour de 3% pour beaucoup de branches et hausses plus fortes liées au rattrapage du Smic
- En 2023, hausses proches de 4,5% et poursuite diffusion des hausses de Smic

### • Entreprises

- NAO conclues pour 2022: 3% de hausse en moyenne
- NAO conclues pour 2023: un peu plus de 4% en moyenne, hausse persistante soutenue en fin d'année par les clauses de revoyure

Hausses négociées dans les branches et les entreprises (NAO)



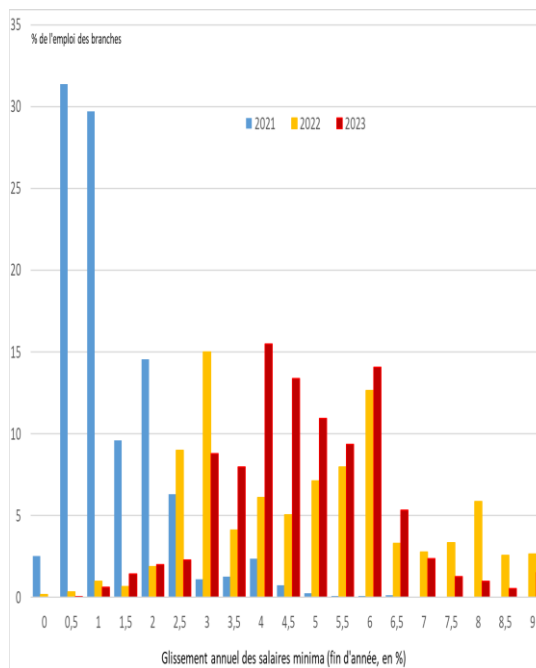
Sources : Légifrance (4 000 accords NAO d'entreprise et ensemble des accords pour les branches) et Insee; calculs Banque de France

## B – Quelles conséquences de l'inflation sur les négociations salariales ?

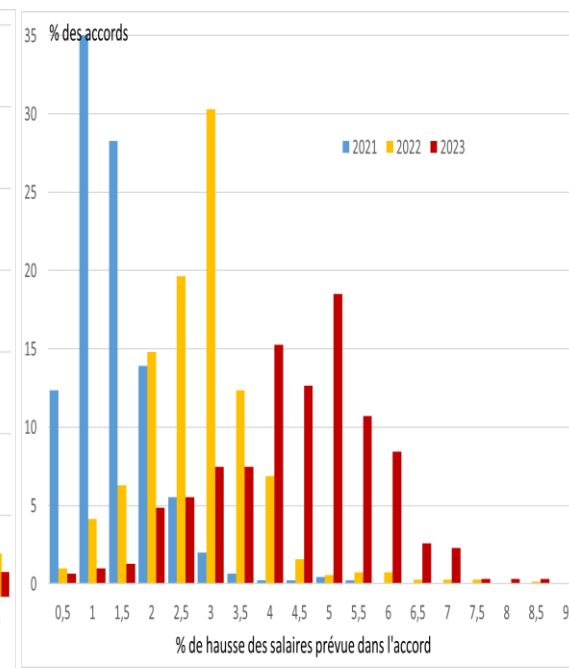
- Des hausses plus dispersées entre branches et entre entreprises qu'en période d'inflation basse
  - Pour les **branches**, la dispersion s'explique largement par les différences de diffusion du Smic
  - Pour les **entreprises**, hausses plus importantes dans :
    - Les très grandes entreprises
    - L'industrie (chimie, industries électroniques et électriques, automobile) et construction plutôt que services
    - Lien faible et hétérogène avec la dynamique des minima de branches en particulier après 2022

Distribution des hausses négociées dans les accords d'entreprise (NAO)

a) Accords Branches



b) Accords NAO entreprises



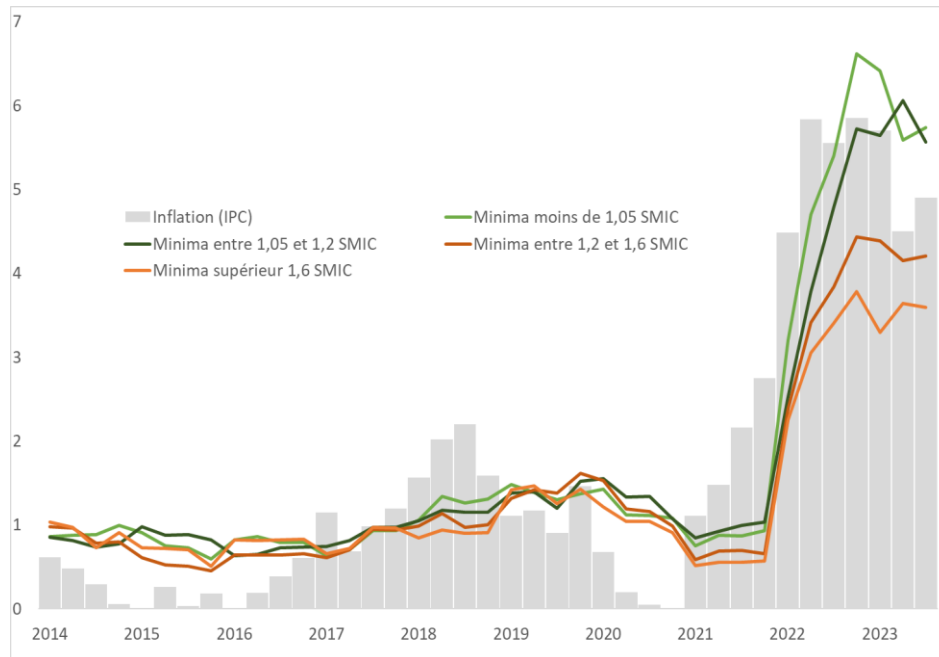
Sources : Légifrance (4 000 accords NAO et ensemble accords branches) ; calculs Banque de France



## B – Quelles conséquences de l'inflation sur les négociations salariales ?

- **Des hausses hétérogènes selon le niveau de salaire**
  - Dans les branches, entre fin 2021 et fin 2023, les salaires minima les plus proches du Smic ont connu une évolution cumulée d'environ 11% contre 7 à 8% pour les salaires minima plus éloignés
  - Dans les entreprises:
    - La moitié des accords en 2023 prévoit des différences selon la catégorie / le salaire, essentiellement sur le partage AG/AI
    - 25% des accords NAO prévoient des hausses différenciées
    - Quand les hausses sont différenciées, 4,7% pour les hausses plus fortes, 3,1% pour les hausses plus faibles

*Hausse moyenne négociée dans les accords de branche selon le niveau des minima de branche*

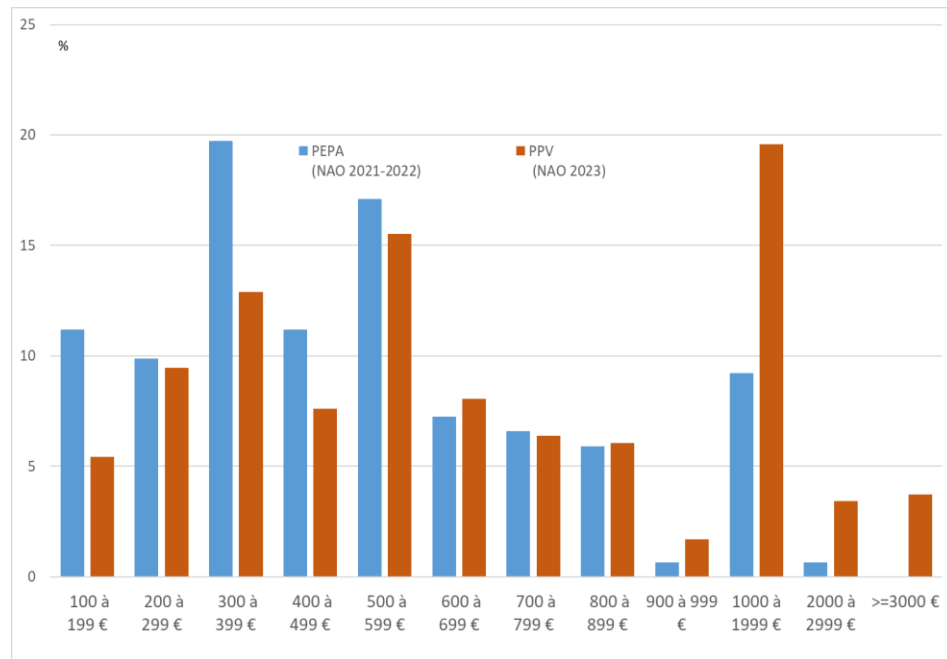


Sources : Légifrance et Insee; calculs Banque de France

## B – Quelles conséquences de l'inflation sur les négociations salariales ?

- **La prime de partage de la valeur (PPV) a contribué à la hausse de rémunération totale fin 2022-début 2023**
- La prime PPV défiscalisée a remplacé en juillet 2022 la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat (PEPA)
- Montant PPV fixé dans des accords d'entreprise NAO/spécifiques/intéressement fin 2022 et début 2023
- Part des salariés touchant cette prime est passée d'environ 14% à 27% entre 2021 et 2022 (Insee, 2023) (12% des entreprises avec accords d'entreprise 2020-2021 et 21% avec accords sur 2022-2023)
- La PPV moyenne est plus élevée que la PEPA moyenne: (800 euros contre 560 euros (Insee, 2023)) avec d'importantes différences sectorielles
- **Dans le contexte d'un choc inflationniste dont l'origine est « externe », les primes ont soutenu la rémunération sans contribuer à la boucle prix-salaires**

*Distribution des primes PPV et PEPA prévues dans les accords NAO entre 2021 et 2023*



Sources : Légifrance; calculs Banque de France

# C – A l'international, les salaires réels baissent, malgré la croissance récente des salaires nominaux

## Croissance des salaires horaires nominaux et réels

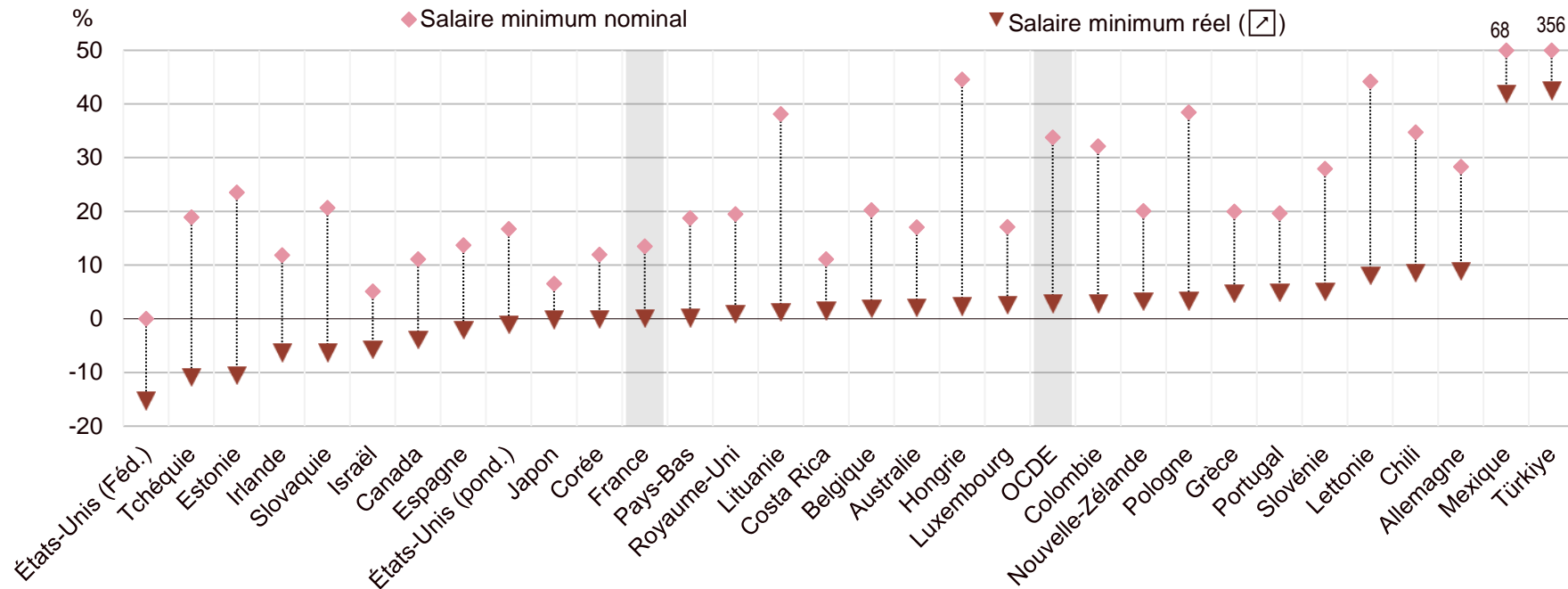
Pourcentage de variation en glissement annuel, T2 2023 (\* T1 2023)



# Les salaires minimums ont suivi l'inflation, mais les gains réels risquent de s'évaporer si l'inflation reste élevée

## Salaires minimaux nominaux et réels en août 2023

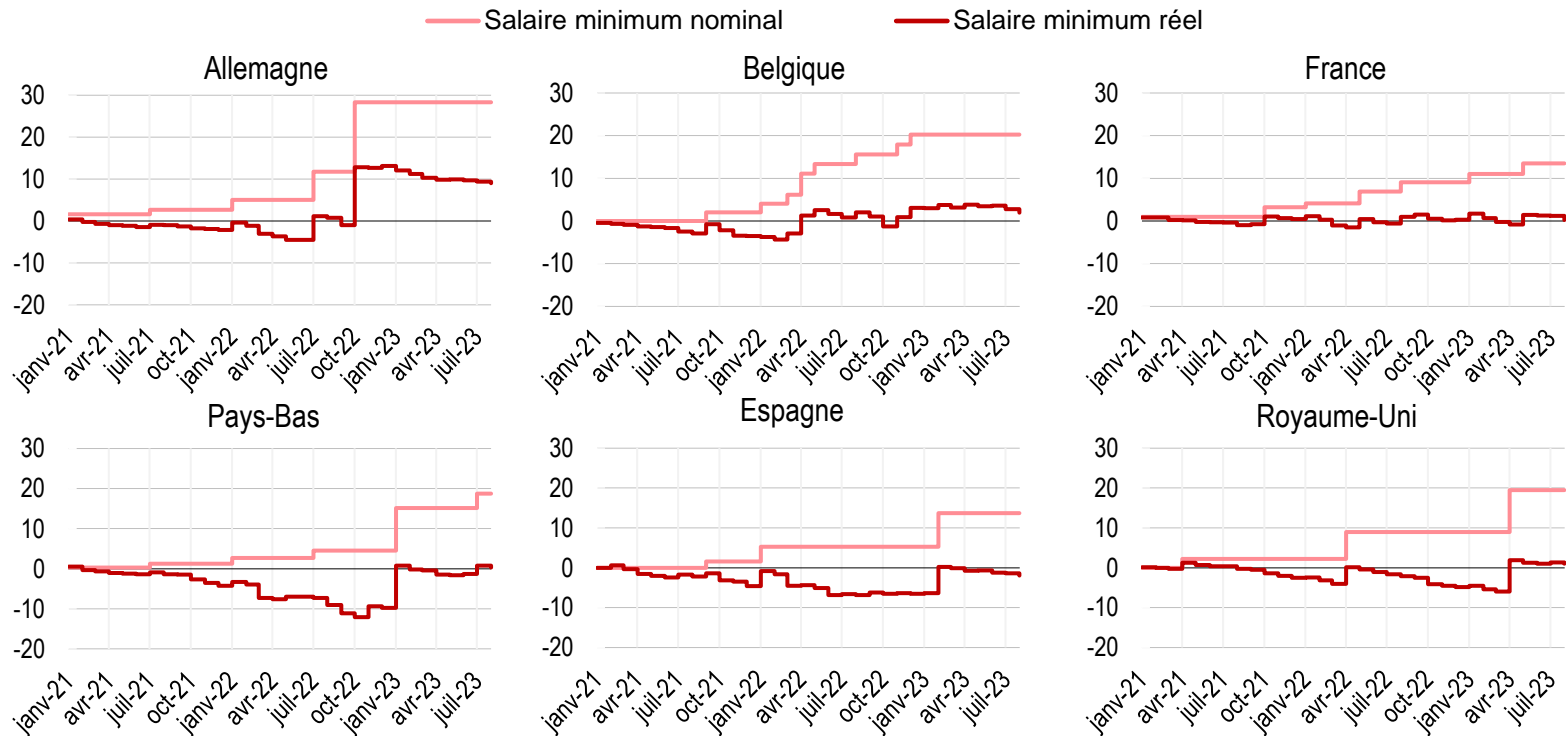
Variation cumulée en pourcentage depuis décembre 2020



# Quelques exemples

## Évolution du salaire minimum nominal et réel

Variation cumulée en % des salaires minimums nominaux et réels, janvier 2021 à août 2023



## ...procédures d'indexation automatiques

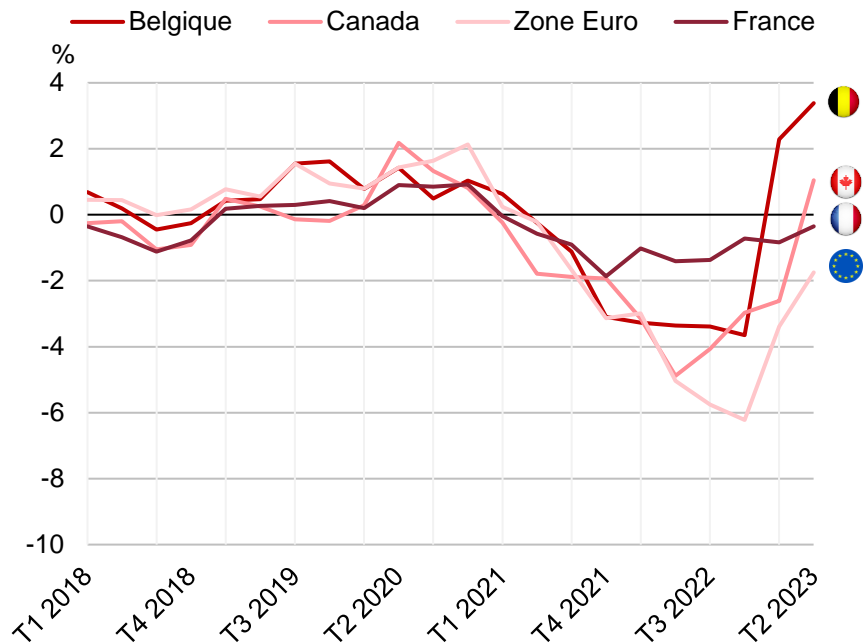
Pays	Procédure d'indexation
<b>Belgique</b>	Le salaire minimum est indexé sur l'« indice santé », correspondant à l'IPC antérieur hors alcool, tabac et produits pétroliers, mais avec combustible de chauffage, gaz et électricité (à chaque hausse de l'indice d'au moins 2 % depuis la dernière revalorisation).
<b>Canada</b>	Le salaire minimum au niveau fédéral est indexé sur l'IPC de l'année civile antérieure. Neuf provinces et territoires ont également adopté une forme d'indexation.
<b>France</b>	Le salaire minimum est indexé sur l'IPC antérieur pour le dernier quintile et revalorisé chaque année ou à chaque hausse de l'IPC d'au moins 2 % depuis la dernière augmentation du salaire minimum. Les revalorisations annuelles intègrent également la moitié de l'augmentation du salaire réel des travailleurs manuels (uniquement si elle est positive).
<b>Israël</b>	Le salaire minimum est établi à 47.5 % du salaire moyen.
<b>Luxembourg</b>	Tous les salaires sont indexés sur l'IPC antérieur (à chaque hausse de l'IPC d'au moins 2.5 % depuis le dernier semestre).
<b>Pays-Bas</b>	Le salaire minimum est indexé sur l'évolution prévue des salaires au cours des six prochains mois en utilisant un panier de salaires convenus dans le cadre de négociations collectives.
<b>Pologne</b>	Le salaire minimum est indexé sur l'inflation future, à laquelle s'ajoute 2/3 de la croissance future du PIB si, au premier trimestre de l'année, le montant du salaire minimum est inférieur à la moitié du salaire moyen. Si les prévisions d'inflation diffèrent de l'évolution constatée de l'indice des prix, une correction est effectuée l'année suivante.
<b>États-Unis</b>	Le salaire minimum fédéral ne fait l'objet d'aucune indexation. À l'heure actuelle, 13 États et le district de Columbia indexent les salaires minimums locaux sur une mesure de l'inflation. Par ailleurs, 6 autres États devraient prochainement indexer les taux de salaire minimum sur une mesure de l'inflation.

# Les salaires négociés réagissent avec des délais plus longs

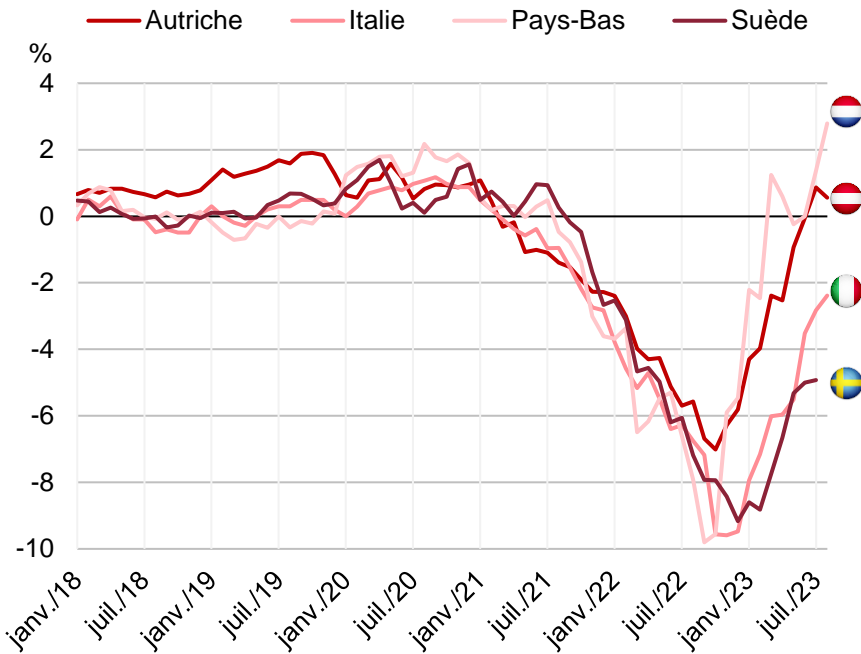
## Évolution des salaires négociés réels

Variation en %, en glissement annuel, des salaires négociés (c'est-à-dire résultant de conventions collectives)

### A. Statistiques trimestrielles



### B. Statistiques mensuelles



# Echanges avec la salle



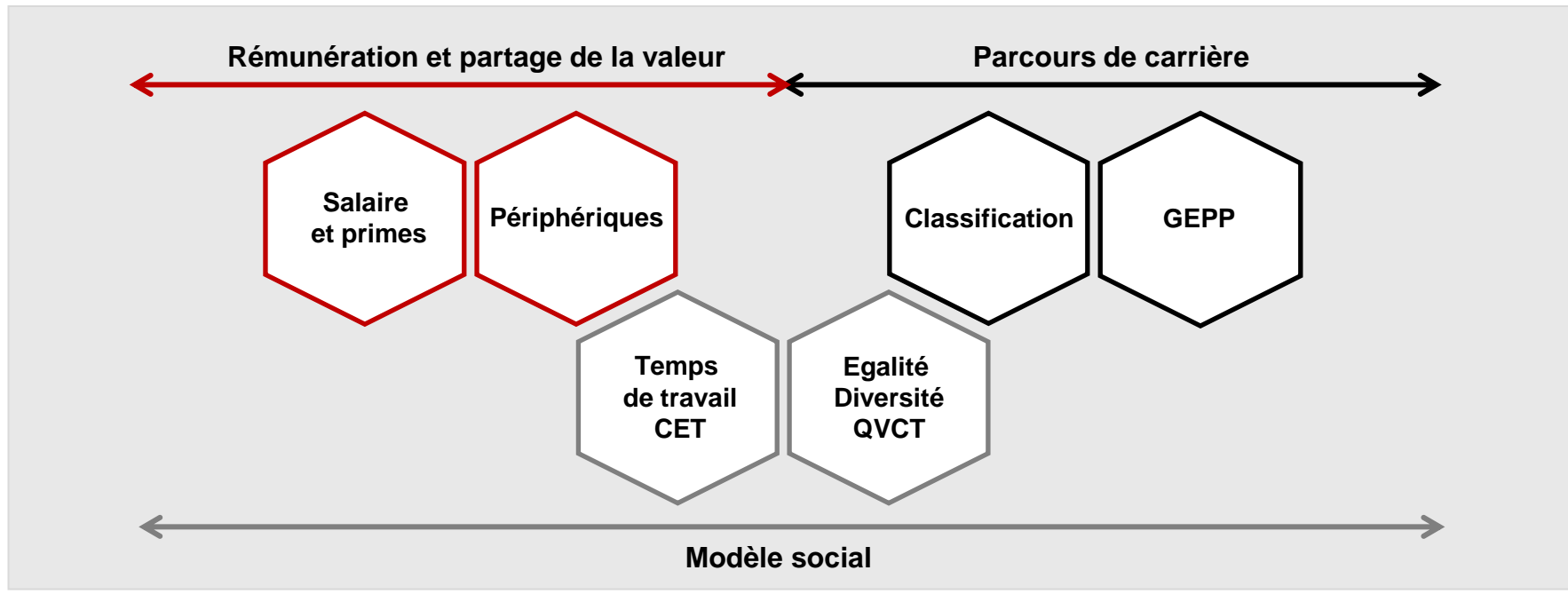
**Pause**

# Partie III : Comment encourager les négociations salariales dans un contexte inflationniste ?

- ❖ A – En France, quels outils juridiques pour dynamiser la négociation salariale ?  
par **Marie Bouny**
- ❖ B – Quelles solutions pour les entreprises et les branches pour mieux prendre en compte l'inflation ?  
par **Yves Barou**

# A – En France, quels outils juridiques pour dynamiser la négociation salariale ?

*La loi, les négociations collectives et les politiques RH au cœur de la dynamique*



## **B – En France, quelles pistes de solutions pour mieux maîtriser la dynamique de salaires en périodes d'inflation ?**

- Donner du poids aux NAO**
- Haro sur le salaire à l'ancienneté**
- Maîtriser le temps**
- Priorité à l'emploi**

# Echanges avec la salle

# Clôture des débats

**Gilbert Cette**

**Co-président du séminaire**

Président du Conseil d'orientation des retraites, Professeur d'Economie à NEOMA Business School

**Merci pour votre attention !**

**Le replay sera disponible sur le site du Séminaire :  
<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Evenements/Types/seminaire-emploi>**

**Prochaine séance**

**5 mars 2023**

**Emploi des jeunes**