



GUIDE APC

Guide de l'Accord de Performance Collective
comme socle social de l'entreprise

Sommaire

Préface Page 3

Etapas de la mise en place d'un APC par Plastalliance Page 4

51 entreprises adhérentes accompagnées dans leur accord de performance collective avec succès Page 6

Les bénéfices d'une convention collective d'entreprise Page 8

- Des accords de branche à réinventer ? Page 9
- Enjeux social sur-mesure pour les grandes et les petites entreprises Page 10

Les principaux blocs d'un « APC Plastalliance » Page 12

- Organisation du travail Page 14
- Gestion des entrées et des sorties Page 16
- Maîtrise de l'absentéisme Page 17
- Pouvoir d'achat Page 18

Un dialogue social au clair sur le donnant-donnant Page 19

- De la méthode pour convaincre Page 20
- La question juridique du contenu de l'APC Page 23

Conclusion Page 26

Témoignages Page 27

Qui sommes-nous Page 31

Préface

de Christophe Clergé Président de Plastalliance

Un dialogue social qui stimule l'économie ou une économie qui favorise un renouveau de ce dialogue ? Les 2 assurément avec la création d'une part des accords de performance collective (APC) en septembre 2017 qui permettent de mettre fin à cette opposition stérile entre la compétitivité économique et les aspirations sociales des salariés. Et d'autre part, avec la place de plus en plus importante accordée aux accords conclus au sein des entreprises par rapport aux conventions nationales négociées le plus souvent à Paris en comité réduit, certes représentatif juridiquement, mais parfois déconnecté des aspirations de la base.

Notre Organisation professionnelle avait désiré depuis fort longtemps ce nouvel ordre social au point de le souhaiter dans ses propres statuts. Le paritarisme doit être au service des entreprises et des salariés et non l'inverse. Quel meilleur lieu pour négocier sur l'avenir social et économique d'une entreprise que l'entreprise elle-même ? Les meilleurs juges du choix des mesures à prendre sont assurément les employeurs et les salariés avec leurs représentants locaux ou quand la décentralisation ne doit pas se limiter à l'Etat et aux régions.

Cette ouverture à la **relocalisation du dialogue social**, qui à notre sens n'est pas encore terminée et qui doit encore s'élargir, a permis à de nombreuses entreprises et notamment des TPE-PME de découvrir un dialogue social autrefois redouté et considéré comme anti-compétitif. Négocier dans une TPE de près de 30 ans d'existence un premier accord d'entreprise ou favoriser la mise en place d'Institutions Représentatives du Personnel dans des entreprises où les PV de carence se succédaient : Voici l'effet inattendu de l'arrivée des APC.

Voilà que la performance devient collective par un accord justement et nécessairement collectif où les intérêts et engagements individuels et les avantages catégoriels s'effacent pour le bien commun. Concilier meilleur rendement et rentabilité économique et augmentation du pouvoir d'achat des employés et ouvriers, c'est ce qui a permis la mise en place d'APC auprès de nos entreprises adhérentes.

A l'approche de l'anniversaire des 3 ans de la naissance des APC, Plastalliance souhaite par ce Livre Blanc partager concrètement son expérience pour en inspirer peut-être d'autres et rendre hommage à un dispositif qui déchaîne certaines passions mais qui crée, dans de bonnes conditions, un dialogue social passionnant.



"Ce n'est pas trop beau pour être vrai, c'est trop beau pour ne pas le faire."

Etapes de la mise en place d'un APC

par Plastalliance



06

Finalisation et signature
de la version finale

Signature ou procédure de ratification par référendum.

05

Négociations, propositions/
contre-propositions

Les représentants des salariés (ou les salariés eux-mêmes en l'absence d'élu) formulent lors de la 1ère réunion et des suivantes des contre-propositions, demandent des éclaircissements. Il est souvent demandé par exemple une simulation de l'impact paie. C'est aussi le moment que dans les entreprises de 50 salariés et +, une demande d'expertise peut être demandée par le CSE pour évaluer certains impacts.

Le/les DS ou le CSE se tourne(ent) très souvent entre chaque réunion vers les salariés en interne pour connaître leur avis sur la dernière version du projet.

04

Présentation de la V1 par
l'employeur et Plastalliance
aux DS/IRP/Salariés

Lors de cette étape, Plastalliance intervient en présentiel auprès des DS/CSE/salariés en cas de référendum et uniquement avec leur accord (ce qui a été toujours le cas) pour présenter le projet V1. Une lecture détaillée page par page est effectuée. Dans les TPE ou les PME de moins de 21 salariés où un référendum est nécessaire, l'ensemble des salariés est présent, l'usine est donc mise à l'arrêt pendant le temps de la réunion. L'employeur et/ou le DRH-RRH et parfois le DAF est ou sont présents à chaque réunion.

03

Finalisation par Plastalliance
et selon le souhait de l'em-
ployeur d'une 1er version
d'accord APC

Avec les éléments fournis par les services financiers et après passage en revue de ce qui pourrait être acceptable ou non par l'employeur et/ou les services RH, un projet d'accord V1 est établi.

02

Chiffrage par l'employeur
des mesures

C'est le moment crucial où l'employeur va devoir calibrer son futur accord pour obtenir un équilibre gagnant-gagnant entre l'accroissement du rendement de l'entreprise et le pouvoir d'achat des salariés. Le service comptable/financier est ici très sollicité.

01

Présentation par Plastalliance
aux employeurs du dispositif
APC et du champ des
possibles

Cette étape initiale permet de faire connaître à l'employeur et aux services RH-Administratifs le dispositif de l'APC (souvent mal connu ou mal appréhendé) et de cerner les besoins de l'entreprise. Il est passé en revue l'ensemble des mesures pour les salariés et l'entreprise avec leur limite d'application maximale autorisée par la Loi

51

entreprises adhérentes accompagnées dans leur accord de performance collective avec succès

Être capable de s'appuyer sur un accord de performance collective (APC) à durée indéterminée (ou déterminée de longue durée, entre 5 et 15 ans) ayant déjà passé à froid les principales sources de gains de productivité du travail en revue, avec des contreparties immédiates pour les salariés, constitue assurément un solide socle social pour anticiper les évolutions économiques au mieux. C'est à fortiori un avantage au regard des conséquences du covid-19 qui mènent beaucoup d'entreprises à repenser le mode d'organisation du travail à chaud pour gagner en productivité sur le coût du travail. Cela va être le cas des APC conjoncturelles dits défensifs qui vont aujourd'hui fleurir, un peu comme des solutions de la dernière chance avant d'engager des plans de licenciement.

Les 51 entreprises adhérentes de Plastalliance n'ont pas attendu les difficultés économiques pour profiter de l'occasion offerte par la loi depuis 2017 pour négocier des APC. Elles entendaient améliorer leur avantage compétitif tout en étant en capacité de réagir rapidement à la moindre inversion de tendance. Pas question de s'engager sur le maintien des emplois ou des recrutements car ces 51 APC que nous passons en revue s'inscrivent de fait naturellement dans des logiques de développement économique et de vision à moyen-long terme sur un socle d'accueil social bien en cohérence avec les enjeux de performance. Ils sont résolument offensifs. Actuel-

lement, 19 APC sont en cours de négociation et nous espérons la conclusion d'une trentaine d'accords supplémentaires d'ici la fin de l'année 2020 si les conditions optimales de négociation sont réunies. Les APC à venir sont toutefois pour la plupart des demandes d'entreprises connaissant des difficultés plus ou moins importantes suite à la crise du covid-19 mais qui ne sont pas au jour des présentes en situation critique. Nos APC sont des remèdes ou des stimulateurs économiques sur la durée et une entreprise au bord du dépôt de bilan devra à notre sens privilégier d'autres outils. On note par ailleurs que les entreprises ayant des APC ont vécu la crise d'une bien meilleure manière que celles n'en n'ayant pas (à taille et secteur comparable) : l'activité partielle a été soit inexistante soit limitée et aucun licenciement économique nous a été remonté.

Nouvel objet de dialogue social à multiples facettes, l'APC ouvre un champ des possibles jusqu'alors jamais vu avec un accord d'entreprise. De quoi faire bouger des lignes historiques en ne manquant pas d'interroger les organisations syndicales sur les conséquences des signatures de leurs délégués sur des accords majoritaires qui exposent potentiellement les salariés réfractaires à des licenciements pour motifs personnels, 100 % sécurisés pour les employeurs, sans que l'objectif de l'accord ne soit pourtant de réduire les effectifs. Les interrogations sont tout aussi fortes du côté de certaines organisa-



tions patronales qui ont toutes les raisons de craindre d'être encore moins capables qu'elles ne le sont déjà aujourd'hui de répondre aux besoins spécifiques des PME.

À l'instar des entreprises adhérentes de Plastalliance, l'APC trouve les conditions idéales de son développement dans le tissu des PME (même si de grands groupes et des TPE font également partie des entreprises bénéficiaires). L'occasion pour ces directions de découvrir un dialogue social dont elles saisissent enfin le retour sur investissement sur la base du modèle de convention collective d'entreprise qui leur est proposé, en intégrant les volets les plus essentiels comme l'organisation du travail, la maîtrise de l'absentéisme, la gestion des entrées et sorties des salariés et, enfin, le pouvoir d'achat. Chaque entreprise adhérente adapte ce modèle à ses besoins.

Une forme originale d'APC dont le très large champ facilite l'atteinte d'un équilibre global entre les intérêts des directions et ceux des salariés, avec des responsabilités partagées. De fait, les 51 APC validés

par les représentants du personnel des entreprises adhérentes de Plastalliance ou directement par les salariés en mode référendum (entreprises de moins de 21 salariés sans élus) ne se sont traduits, pour le moment, par aucun licenciement pour refus de salariés de voir des éléments de leur contrat de travail modifiés. Une illustration du consensus social de l'intérêt de rester en poste. Pas question ici de chercher à faire baisser les salaires, comme le font les accords défensifs qui font la une de l'actualité nationale. Au contraire, les APC des entreprises adhérentes de Plastalliance se traduisent par une augmentation du pouvoir d'achat des salariés. L'objectif est de maintenir la motivation des salariés tout en améliorant la rentabilité de l'entreprise.

Avec ce guide, Plastalliance partage son expérience d'accompagnement des conventions collectives d'entreprise que les APC permettent. Directions des entreprises, élus du personnel et représentants des branches : libres aux acteurs, où qu'ils se trouvent, de se l'approprier.

Les bénéfices d'une convention collective d'entreprise

Des accords de branche à réinventer ?

Rare est le salarié qui connaît, ne serait-ce que partiellement, sa convention collective de rattachement. Même ses représentants n'en n'ont pas une connaissance exhaustive et pas question de leur jeter la pierre tant l'objet balaye large, avec des points pas évidents à suivre entre le texte de base historique, les annexes qui concernent uniquement certaines catégories de salariés et les avenants qui se superposent au fil des années. Bref, une affaire de spécialiste, au risque de s'y perdre.

Dans les PME, la convention collective de la branche ou, à défaut, le code du travail est pratiquement la seule référence. On est donc loin d'une approche sur mesure, faute de négociation sociale. Dans les plus grandes entreprises, les accords prennent le relais sur certains points mais pas sur d'autres. Mais la tendance de fond tient à donner une place de plus en plus importante à l'accord d'entreprise sur l'accord de branche. La loi El khomri de 2016 et les ordonnances sur le travail de 2017 qui l'ont suivie ont encore renforcé cette tendance. La Banque de France dans un bulletin malheureusement peu relayé de 2018 ne dit pas autre chose et rappelle par ailleurs qu'en Europe d'une manière générale, cette décentralisation est déjà en marche et parfois de façon bien plus poussée qu'en France. Les possibilités de déroger à l'accord de branche ou de proposer des compensations « au moins équivalentes » se sont élargies. C'est dans ce contexte que l'introduction de l'accord de performance collective en septembre 2017 (qui n'arrive pas de nulle part) grave dans la loi la possibilité par décision majoritaire (syndicats, élus ou salariés par la voie du référendum) de modifier

les éléments dits « essentiels » du contrat de travail y compris ceux relatifs au salaire, au temps de travail et à la mobilité professionnelle et géographique du salarié.

La logique des APC portée par Plastalliance conjugue à la fois les nouvelles possibilités de dérogation aux accords de la branche (eux-mêmes susceptibles de déroger au code du travail) et la capacité de modifier certains des éléments du contrat de travail. Voilà de quoi interroger la place des accords de branche dans un écosystème dont le dénominateur commun tendanciel vise à favoriser un dialogue social sur mesure à l'échelle de chaque entreprise.

Engagée il y a maintenant trois ans et devant s'achever en 2021, la négociation de la nouvelle convention collective de la métallurgie illustre bien l'enjeu de sur-mesure qui se pose à une branche pour ne pas se retrouver déphasée par rapport aux besoins des entreprises. C'est particulièrement vrai sur le volet de la classification, l'un des 9 blocs de négociation sur lequel il y a déjà un consensus. Selon des déc-

Enjeu social sur-mesure pour les grandes et les petites entreprises

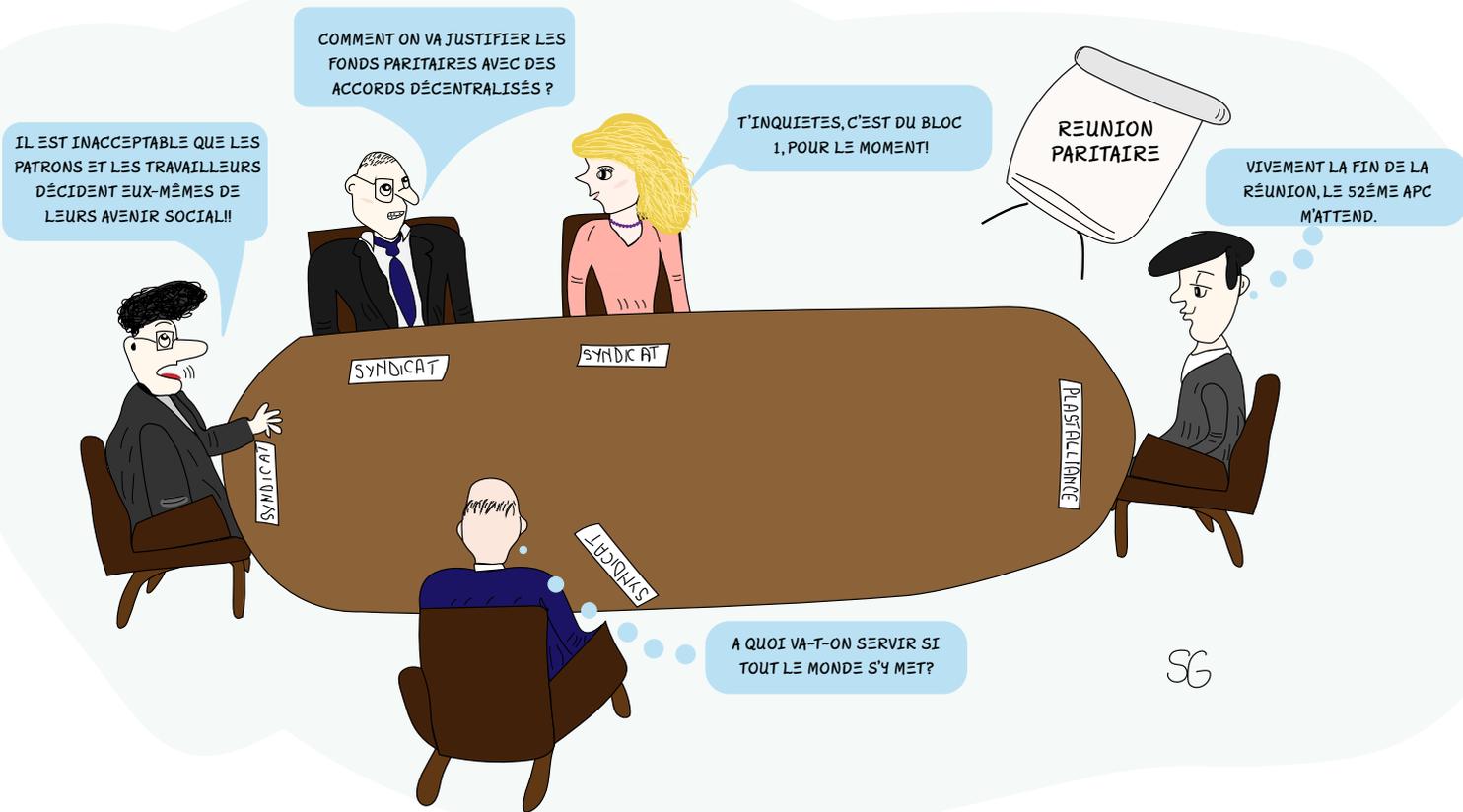
larations d'OSS de cette branche, le système classera les emplois à partir d'une fiche de poste spécifique définie dans chaque entreprise pour permettre d'appréhender la réalité de toutes les compétences mobilisées. C'est l'occasion de davantage valoriser la polyvalence et la poly-compétence, donc de proposer une grille de classification des emplois commune entre cadres et non-cadres pour favoriser les évolutions, sans rester centré sur les diplômes, les qualifications et l'expérience. Une réelle occasion de faire vivre le dialogue social dans les entreprises car, tout en gardant la main, les directions sont invitées à impliquer les représentants du personnel dans la définition de ces nouvelles fiches de postes. Voilà l'exemple d'une branche dont les partenaires sociaux (directions comme représentants des salariés) sont apparemment bien conscients de l'accompagnement nécessaire au sein des plus petites entreprises

La fusion des branches qui est en cours et leur réduction amèneront très probablement un jour ou l'autre à la création de « supers conventions collectives » : CCN Industrie, CCN Commerce etc. Dans ce cadre, il est illusoire de croire qu'avec des champs aussi larges, la branche puisse continuer à garder une certaine priorité sur des thèmes comme les salaires minimaux et les classifications par exemple et à décider de manière uniforme des règles pour des millions de salariés. Les jours du bloc 1 sont comptés et l'accord d'entreprise sur-mesure deviendra la règle et la CCN l'exception à défaut.

Il s'agit ici d'être à l'avant-garde et de préparer dès aujourd'hui les entreprises à négocier et à concevoir leur norme sociale personnalisée et adaptée à leur besoin. La DARES dans une étude publiée le 02 septembre 2020 a constaté qu'un dialogue social « constructif » d'entreprise affecte de manière significative et positive la productivité des entreprises françaises ou quand l'accord d'entreprise devient un véritable plan de relance économique.

Un enjeu du sur-mesure qui sous-entend en effet la capacité des organisations patronales et des fédérations syndicales à accompagner celles et ceux qu'elles représentent au sein des entreprises. Négocier un accord de branche ne suffit plus. Il faut créer les conditions pour que celui-ci se décline dans les entreprises et cela demande une organisation spécifique que l'on ne retrouve que peu ou pas assez dans les structures patronales et syndicales qui ne sont pas conscientes que leur utilité pourrait être remise en cause.

La crise sanitaire qui a imposé un télétravail quasi généralisé et permanent montre bien à quel point beaucoup d'entreprises ont découvert la pratique du travail à distance à cette occasion. L'accord national interprofessionnel sur le télétravail (déclinaison de l'accord cadre européen de 2002) date pourtant de juillet 2005... Les accords de beaucoup de branches se contentant le plus souvent d'en reprendre les grands principes sans chercher plus loin. Résultat des courses : très peu d'entreprises ont à leur tour décliné leur accord de branche tout simplement car le télétravail n'était pas un objet de dialogue social. Il a fallu le Covid-19 pour qu'il le devienne. Nul doute que les accords d'entreprise vont désormais se multiplier pour encadrer la pratique, selon les contraintes et les contextes de chaque organisation avec des branches qui pourront vaguement observer. Être en capacité d'analyser et de partager les retours d'expérience au sein des entreprises sur des thématiques négociées au niveau d'une branche sous-entend que les acteurs ayant engagé leur signature aient accompagné la mise en place. En matière de télétravail, c'est en l'es-



pece loin d'être le cas. Des pratiques informelles, « à la tête du salarié », se sont largement développées au sein des entreprises. Les futurs APC que nous accompagnerons intégreront un volet télétravail important et adapté à l'ère du temps.

La déconnexion entre les acteurs des branches et la réalité des entreprises est encore une fois flagrante en prenant l'exemple de la branche plasturgie: Des accords sans réelles contreparties pour les employeurs mais avec toujours de nouvelles contraintes et contributions conventionnelles (0,15% de la masse salariale pour la formation professionnelle ou 0,05% pour financer le dialogue social de branche par exemple).

Plastalliance a mis en place depuis quelques années le principe du référendum d'initiative patronale: Aucun accord de branche national n'est signé si la majorité des participants au référendum s'y opposent.

C'est une réelle innovation dans la négociation de

branche car très souvent côté patronal, ce ne sont que quelques personnes triées sur le volet et dont les entreprises se portent en général plutôt bien qui siègent lors de ces réunions très parisiennes.

Le résultat de nos derniers référendums est toujours sans appel: Une unanimité pour dire non à des augmentations des coûts et des procédures et donc à ces accords. De quoi s'interroger sur le sens d'un dialogue social au sein d'une branche censée représenter toutes les entreprises, quelle que soit leur taille.

De quoi surtout conforter l'approche de Plastalliance qui consiste à mettre ses entreprises adhérentes dans la boucle au moment d'une négociation de branche et non une fois l'accord signé. Le tout en privilégiant la mobilisation de ses permanents à temps plein, pour accompagner les directions dans leur propre négociation d'entreprise qui prend ici tout son sens. Cette démarche s'illustre avec les 51 accords de performance collective que nous avons accompagnés.



Les principaux blocs d'un « *APC Plastalliance* »



La matrice des APC proposée par Plastalliance à ses entreprises adhérentes couvre quatre blocs considérés comme essentiels, qui posent explicitement les concessions demandées par les directions et les contreparties directes et immédiates accordées aux salariés.

Chaque entreprise adhérente adapte ce modèle global avec la volonté que les salariés perçoivent la contrepartie des efforts qui leur sont demandés par un gain de pouvoir d'achat, tout en garantissant une égalité de traitement entre tous les salariés, notamment entre les cadres et les non-cadres. Les règles spécifiques s'appliquant aux uns et aux autres sont en outre connues de tout le monde. De quoi gagner en transparence grâce à ces accords qui posent le socle social dans des entreprises où les usages prédominaient.

Ainsi, près de 50 % des 51 APC ont notamment été l'occasion de contractualiser et d'adapter des usages. Certains n'avaient plus cours à l'image de ces entreprises dont une partie des salariés étaient toujours rattachée à des pratiques d'autres conventions collectives, comme la métallurgie, à la suite de rachat dont l'activité réelle a été modifiée pour aller vers la plasturgie. Un gage d'équité que d'harmoniser des normes conventionnelles souvent obsolètes et/ou mal adaptées au temps présent et à venir en allant vers une norme plus opérationnelle et plus lisible car négociée et connue en entreprise.

Ces APC font aussi office de bouclier par rapport aux évolutions susceptibles de se négocier comme en matière de prévoyance au niveau de la branche, par exemple. Ainsi, des accords actent que le taux de la cotisation patronale et salariale ne pourra pas dépasser 0,4 % du salaire brut ce qui permet non seulement d'éviter des coûts supplémentaires pour les entreprises mais également d'éviter une perte du « net » pour les salariés.



Organisation du travail

Les APC se donnent toutes les marges de manœuvres possibles en matière d'organisation du travail en collant aux seuils maximaux fixés par le code du travail. Pour autant toutes les possibilités ne seront pas nécessairement activées.



Temps de travail

La journée de 12 heures au maximum (au lieu de 10 h) et les semaines de 46 heures (au lieu de 44h) sur 12 semaines, voilà autant de seuils introduits dans le cadre des mesures d'urgence sanitaire que l'on retrouve dans les APC observés dans ce guide, qui ont pourtant été négociés avant l'apparition du Covid-19. En intégrant ces éventuelles dérogations, les APC démontrent qu'ils ne s'interdisent rien dans le strict cadre de la loi dès lors que les conditions exigent de travailler plus. Le passage de 35h hebdo à 39 heures hebdo (payés 39h) a également été constaté dans certaines entreprises, occasionnant d'une part une augmentation pérenne du pouvoir d'achat des salariés et d'autre part, une plage d'activité plus importante avec une baisse des recours aux intérimaires et CDD. En revanche, la majoration des heures supplémentaires au-delà de 39 heures est restée le plus souvent à 25% et non à 10%, nouvelle preuve que si les APC peuvent avoir un objectif commun, les moyens sont adaptés à chaque entreprise.

En revanche, pas besoin de dérogation pour instaurer une annualisation source de flexibilité que l'on retrouve dans un certain nombre d'APC. Pour autant, c'est l'occasion d'une mise en place en bonne intelligence, à l'instar de l'accord qui prévoit de 3 à 6 jours de travail par semaine en posant le principe du volontariat pour les samedis travaillés mais en prévoyant en revanche des désignations au cas où cela s'avérerait nécessaire et avec des permutations pour garantir l'équité.

Outil très puissant et permettant une réactivité optimale, l'accord apporte une grande liberté pour modifier les horaires et les types d'organisation du temps de travail en entreprise.

De manière concrète, voici un exemple de clause sur le sujet :

« Par cet accord et afin de répondre aux nécessités de l'entreprise et permettre une réactivité efficiente dans un contexte concurrentiel fort, l'employeur pourra modifier de quelque manière qui soit les horaires de travail des salariés avec application de l'Article L 2254-2 du Code du Travail et sous réserve des dispo-

sitions légales en vigueur. En tout état de cause, les dispositions du présent accord prévalent sur les contrats de travail. Les horaires pourront être modifiées dès lors que l'employeur en aura informé les salariés concernés la semaine précédant le changement d'horaires. En cas d'urgence et/ou si les nécessités de l'entreprise l'exigent, un délai de prévenance de 48 heures francs sera suffisant.

La société a la possibilité de mettre en place tout type d'organisation horaire du travail qui s'impose à tout salarié de l'entreprise (par exemple : posté, non posté, continu, suppléance, de nuit, en journée etc) et de définir le ou les temps de pauses.

Les élus seront consultés préalablement à toute mise en œuvre d'un changement horaires collectif ou d'une nouvelle organisation horaire impactant plusieurs salariés. »

Sans APC, c'est la quête aux avenants et aux accords écrits de chaque salarié.



Heures supplémentaires

Alors que la branche plasturgie prévoit un contingent annuel de 130 heures supplémentaires (voire 80 heures en cas de modulation basse), la quasi-totalité des APC de ce guide va bien au-delà pour atteindre 500 heures, la Loi ne prévoyant pas de plafond. À ce niveau, les heures ne sont plus majorées de 25 % comme le prévoit la convention collective mais de 10 % sauf quelques exceptions dans des entreprises ayant choisi par exemple d'augmenter de manière pérenne la durée de travail.

Le niveau d'indemnisation des heures supplémentaires reste très divers selon les contextes. On peut ainsi trouver deux entreprises qui vont prévoir un contingent de 350 heures. Dans la première, elles seront indemnisées à 10 % (comme le prévoit le seul minimum de la loi) tandis que dans la seconde elles seront toutes majorées de 25 % . C'est le travailler plus qui est ici valorisé, avec l'assurance pour les salariés de gagner plus du fait de la plus grande propension des directions à libérer le compteur.

La meilleure rémunération fiscale des heures supplémentaires pour les salariés (moins de charges salariales et pas d'impôt sur le revenu dans la limite de 5000 €) a permis sans aucun doute de faire accepter une diminution de la majoration permettant ainsi aux entreprises de pouvoir également bénéficier d'un coût réduit des heures supplémentaires, les mesures fiscales n'étant qu'au profit des salariés. Des clauses de sauvegarde peuvent être prévues et sont d'ailleurs souvent demandées par les représentants des salariés pour revenir à l'indemnisation de droit commun des heures supplémentaires (25% les 8 premières heures, 50% au-delà) dans le cas où la législation venait à rendre la rémunération nette des heures supplémentaires moins intéressante pour les salariés. La suppression par intégration de différentes primes existantes dans le salaire de base permet également de compenser grandement la baisse de la majoration, l'assiette sur laquelle portera la majoration étant plus importante.



Forfait jours

À partir du moment où un salarié a été recruté sur la base d'un horaire hebdomadaire, il est impossible de lui imposer un forfait-jours. Reste que, par défaut, les conditions d'un forfait à 218 jours travaillés avec 9 jours de JRS, que l'on retrouve dans tous les APC accompagnés par Plastalliance, s'appliquent automatiquement à toutes les nouvelles recrues éligibles au forfait-jours pour insuffler une « certaine culture du résultat », en ne prenant pas la grille de classification de 2004 en compte, comme le fait l'accord de branche de 2013, mais au regard d'une autonomie réelle par rapport à l'organisation du travail. Les accords précisent que contraindre un salarié au forfait-jours d'arriver au travail entre 7h00 et 9h00 n'est pas de nature à remettre son autonomie en cause. Une façon de veiller à assurer des interactions sociales et une forme d'équité entre les salariés recrutés sur une base horaire et ceux au forfait-jours pour que la limite annuelle des jours travaillés varie de 235 à 250, selon les accords avec des JRS monétisables sur la base d'un salaire majorée entre 10 et 15 %.

Les APC s'engage à mettre des actions de sensibilisation ou de formation à un usage raisonnable des outils numériques dans des délais variant entre 18 et 36 mois mais il est en revanche de la responsabilité de chaque salarié au forfait d'informer la direction des dépassements de seuils (55 heures par semaine, 12 heures par jour et pas plus de 30 semaines de travail 6 jours sur 7) afin de corriger l'organisation de la charge de travail.



Travail de nuit et équipe de suppléance

La possibilité de travail de nuit s'impose dans tous les APC de Plastalliance y compris dans des entreprises qui n'ont jamais eu recours au travail de nuit.

Poser l'option d'y avoir recours permettra de l'activer très rapidement en cas de besoin futur et dans des conditions plus souples et compétitives que l'accord de branche sur ce thème en plasturgie (qui date de 2002...): Possibilité de pouvoir modifier très rapidement la période horaire du travail de nuit (fixée par la CCN à 21-6h), capacité de pouvoir faire passer un ou des salariés des équipes de jour à celles de nuit et inversement si les nécessités de l'entreprise le requièrent ou augmenter tout simplement la durée maximale hebdomadaire de travail de nuit qui est figée à 39h sur 12 semaines consécutives selon la CCN Plasturgie à 44h sur la même période par accord d'entreprise.

La majoration des heures travaillées de nuit ne se cumule pas non plus avec la majoration des heures supplémentaires. À chaque majoration son objet spécifique pour ne pas perdre son objet de vue. Pour couvrir tout le spectre des aménagements possibles de l'organisation du travail, les APC prévoient aussi la mise en place d'équipes de suppléance les samedis et dimanches (ou sur 3 jours, les « VSD »), avec une majoration de 50 % des heures effectuées pouvant atteindre 12 heures par jour, comme on le retrouve dans plusieurs accords.



Gestion des entrées et des sorties

Les périodes d'essai et les conditions financières des ruptures de contrat se trouvent intégrées dans certains accords. La durée des périodes d'essai se trouvent ainsi rallongée par rapport à la convention collective pour reprendre les seuils du code du travail mais en préservant les mêmes niveaux de garanties prévues par l'accord de branche. La notion de garanties au moins équivalentes s'applique ici puisque c'est la seule condition permettant à un accord d'entreprise de déroger à un accord de branche. Le rallongement de la période d'essai profite aux deux parties que sont le salarié et l'employeur.

Ce dernier est encouragé à embaucher à CDI plutôt que d'utiliser l'intérim ou le CDD comme une période d'essai qui ne dit pas son nom comme cela peut parfois se faire.

Concernant les préavis et indemnités de rupture, c'est le code du travail qui sert ici de socle, sans distinction cadre/non-cadre et sans avoir à mettre la notion de garanties au moins équivalentes en avant et avec le même mode de calcul que l'on soit cadre ou non. Les coûts des ruptures de contrat sont ainsi maîtrisés avec une égalité de traitement entre les catégories socio-professionnelles avec des cadres qui acceptent aussi

de fournir des efforts et de percevoir les mêmes indemnités que leurs collègues ouvriers ou techniciens donnant satisfaction à de nombreux salariés, élus et même syndicalistes qui voient les avantages catégoriels comme une injustice.

Nous avons pu constater par le retour de nos entreprises, des situations parfois paradoxales en apparence du fait de l'application de ce qui précède comme ce cadre qui avait négocié son embauche avec une période d'essai de 4 mois sans le renouvellement prévu par l'APC et qui fut licencié au 5ème mois pour insuffisance professionnelle: Son indemnité de préavis de licenciement (qui selon le Code du Travail n'a pas de plancher pour une ancienneté inférieure à 6 mois) avait été fixée par l'APC à 1 semaine.

S'il avait accepté le principe du renouvellement de sa période d'essai, la rupture de celle-ci, même allongée, lui aurait bien plus profité que le licenciement compte tenu qu'il aurait pu percevoir 1 mois de salaire en indemnité compensatrice au titre du délai de prévenance, indemnité spécifique à la période d'essai et qui ne peut être modifiée par accord aujourd'hui.



Maîtrise de l'absentéisme

S'inscrivant dans une logique d'encouragement au travail, les APC font en sorte de tout mettre en œuvre pour réduire un absentéisme dont le surcoût se mesure au niveau des heures supplémentaires et du recours à l'intérim. Un APC prévoit qu'un nouvel aménagement du temps de travail d'urgence peut se mettre en place avec un délai de consultation réduit à 48 heures dès lors que plus de 25 % de l'effectif est absent. Un autre APC prévoit de déduire chaque jour d'absence injustifié du crédit de cinq jours de congé supplémentaires dont les salariés ayant plus de sept ans d'ancienneté bénéficient.

L'absentéisme est également source de dégradation du climat social du fait des transferts de charge de travail des salariés absents vers les salariés présents.

On retrouve donc régulièrement sept jours de carence pour les cadres comme pour les non-cadres dans les APC. Une égalité de traitement que la convention collective ne prévoit pas et qui se trouve bien perçue par les salariés car synonyme de justice sociale. L'absentéisme de courte durée est immédiatement à la baisse avec des jours de carence pour tout le monde dès le 1er arrêt (hors accident de travail et maladie professionnelle), sans que cela ne se traduise par une augmentation des arrêts de longue durée pour autant.

Une baisse de l'absentéisme de courte durée d'autant plus renforcée que toutes les primes et indemnités prévues au titre des compensations de l'organisation du travail ne sont pas versées dès lors que le salarié est absent.

Les jours de carence ne sont toutefois pas le seul outil permettant de diminuer l'absentéisme : Les indemnités des arrêts de travail (après déduction des IJSS) sont également diminuées pour revenir au niveau du Code de la Sécurité Sociale : 90% dans la première tranche et 66,6% pour la 2ème (à comparer aux 100% et 75% de la CCN Plasturgie par exemple).

Les périodes d'absence pour maladie ou accident non professionnel n'entrent pas en compte pour le calcul de l'ancienneté contrairement à ce que prévoit la CCN Plasturgie.

Ces 3 outils réunis (jours de carence dès le 1er arrêt, moindre indemnisation, non prise en compte des arrêts non professionnels pour l'ancienneté) ont un effet très puissant sur la baisse de l'absentéisme qui profite également aux salariés : Versement de la prime d'intéressement (quand elle est liée au taux d'absentéisme, ce qui est souvent le cas), stabilité des tarifs/cotisations de la prévoyance incapacité avec des comptes sains en la matière.



Pouvoir d'achat

Contrairement aux APC défensifs à durée déterminée qui s'illustrent médiatiquement par des baisses de salaire, les APC offensifs à durée indéterminée ou non riment avec une augmentation du pouvoir d'achat pour les salariés relevant notamment de la production notamment grâce à l'introduction de leviers périphériques souvent soumis à exonérations de charges sociales. Il est apparu de manière indéniable que le thème du pouvoir d'achat est celui qui revient systématiquement par rapport à d'autres thématiques sur lesquelles des avantages sociaux pourraient être négociés (jours de congés, meilleure mutuelle/prévoyance etc).

C'est ainsi que l'on retrouve des primes de paniers pouvant atteindre 6,60 euros par jour pour les salariés de la production dont la pause repas n'excède pas plus de 30 minutes. À cela s'ajoutent des primes d'habillement (jusqu'à 1 euro par jour, chargé) et des indemnités de salissure (jusqu'à 0,75 euro par jour sans avoir à justifier que les travaux sont salissants) et de nettoyage des vêtements professionnels, propriété de l'employeur (jusqu'à 1 euro par jour). Des primes de transport (jusqu'à 200 euros par an, hors Ile de France) se retrouvent aussi souvent dans les APC d'entreprises souvent mal ou pas desservis par les transports collectifs, en sachant que le nouveau forfait de mobilité durable (jusqu'à 400 euros par an) pourra désormais compléter les accords.

En se cumulant, ces primes et indemnités (à justifier pour la plupart aux yeux de l'URSSAF, les accords prévoyant les moyens de le faire) permettent d'augmenter le pouvoir d'achat des salariés concernés rémunérés autour du SMIC de 10 à 15 %.

Cela malgré la courante suppression dans les accords de la prime d'ancienneté prévue par la convention collective de la plasturgie. Dès lors, celle-ci se trouve intégrée dans le salaire de base des salariés présents dans les effectifs au moment de la signature de l'APC. Cette intégration amène à une augmentation du taux horaire des salariés avec toutes les conséquences de droit. Globalement, le pouvoir d'achat des salariés progresse tandis que la fin de la prime d'ancienneté se traduit par exemple par une économie de 85 000 euros hors charges patronales pour la direction d'une entreprise de 85 salariés au bout de dix ans.

Reste qu'une partie des 51 APC maintient le principe d'une prime d'ancienneté mais en aménageant à leur convenance pour réellement valoriser la fidélité, en la conditionnant par exemple à une ancienneté minimale de 6 ans au lieu de 3. Ces APC introduisent aussi la médaille du travail dont le montant peut atteindre 1 mois de salaire de base, désocialisé, à partir de vingt ans de parcours professionnel.

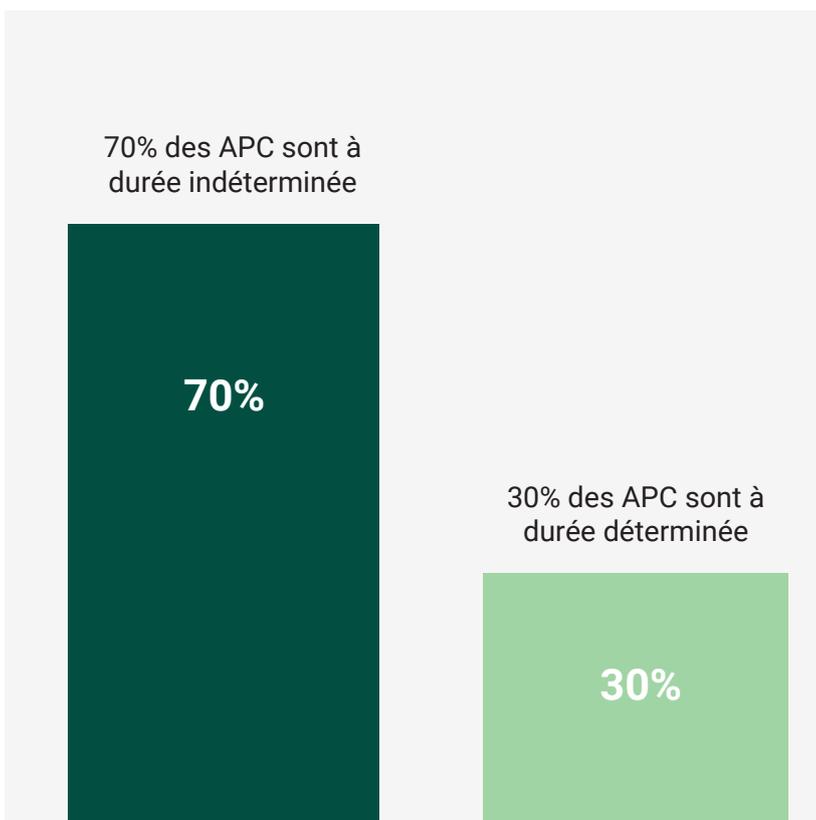
Un dialogue social au clair sur le donnant-donnant

De la méthode pour convaincre

Pas question d'engager la négociation d'un APC si le climat n'est pas jugé favorable. Dès lors, à une exception près, aucun CSE n'a joué l'opposition. Aucun referendum dans les TPE et les PME de moins de 21 salariés (qui nécessite une « *super majorité* » de 2/3) ne s'est traduit par une mise en minorité. Il n'y a pas d'unanimité partout des votants lors d'un référendum mais même dans ces entreprises où quelques salariés ont voté non à l'APC, il n'y a pas eu de refus d'application de l'accord une fois celui-ci signé et notifié.

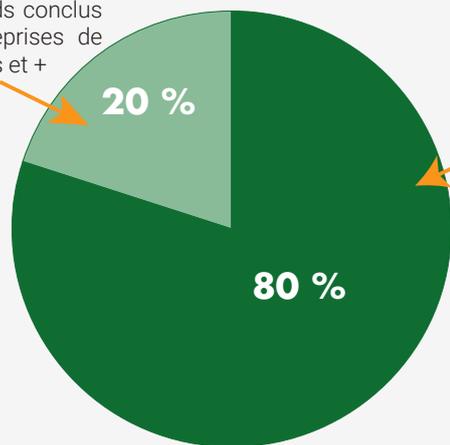
Sur les 51 APC accompagnés par Plastalliance, 80 % concernent des entreprises de moins de 50 salariés dans lesquelles les syndicats ne sont pas présents. Les APC ont principalement été négociés avec les CSE tandis que des référendums se sont déroulés dans les TPE et PME de moins de 21 salariés sans élus. La seule fois où le CSE s'est opposé à discuter

d'un APC, la direction n'a pas engagé un référendum pour autant, comme la loi le permet pourtant. D'abord parce ce que cela sous-entendait un mandatement syndical, source de complication mais surtout que le référendum qui doit suivre en cas de mandatement n'est pas approprié à partir d'un certain effectif car la direction a besoin de relais internes pour expliquer le projet d'accord et ensuite accompagner sa mise en place.



Pour Plastalliance, l'intérêt d'avoir des CSE constitués (comme c'est le cas chez 95 % de nos adhérents de 11 salariés et +) est évident pour mettre des APC en place. Ne pas avoir d'élus du tout est en effet l'obligation pour les entreprises dont l'effectif est égal ou supérieur à 21 salariés de passer par un referendum et un mandatement syndical forcément éloigné des réalités de l'entreprise et source de tensions et complications. Il en va ainsi d'un kit d'organisation des élections professionnelles, proposé aux directions et Plastalliance peut se

20% des accords conclus dans des entreprises de 50 salariés et +



80% des accords conclus dans des entreprises de moins de 50 salariés

Les APC font partie des accords collectifs de travail relatifs à des mesures dont la mise en œuvre est subordonnée par la loi à un accord collectif ce qui permet à des élus non mandatés de signer sans passer par les cases cumulatives mandatement + référendum.

charger de présenter les protocoles électoraux (PAP) aux organisations syndicales qui répondraient, si besoin, de syndicat à syndicat. Nous avons par exemple été présent auprès la cheffe d'entreprise avec en face le DS CGT assisté de la Secrétaire Général de l'Union Locale CGT. On constate toutefois que les OSS ne répondent que très/trop rarement aux négociations sur le PAP d'où la question que le législateur devrait se poser quant au maintien du monopole syndical au 1er tour. Un travail pédagogique est effectué auprès des directions pour leur faire découvrir tous les bénéfices d'un dialogue social avec des représentants du personnel, en capacité d'accompagner et de porter les revendications des salariés. De manière peut être inattendue, l'APC stimule ainsi l'appétence des chefs d'entreprises pour les institutions représentatives du personnel élues et des employeurs réfractaires aux élections sont devenus les premiers partisans dans ce cadre.

5% des accords ont été négociés dans entreprises de 50 salariés et + mais sans délégué syndical : encore une fois, c'est le CSE qui a signé en l'absence de mandatement syndical comme la Loi le permet.

Les délégués syndicaux (de la CFDT à la CGT, en passant par FO et la CFE-CGC) qui engagent leur signature sur les 15 % d'APC négociés parmi les entreprises adhérentes de Plastalliance de 50 salariés et + tiennent à rester discrets au regard de la mauvaise image médiatique des APC dits défensifs, image encore plus dégradée aujourd'hui suite à la crise du covid-19 et d'APC « chocs » où les licenciements pour refus d'application de l'accord sont nombreux. Discrets au point de ne pas nécessairement signaler leur signature à leur fédération de rattachement. C'est là la pleine illustration du décalage qui peut exister entre les délégués syndicaux des entreprises et leurs référents en place dans les fédérations qui négocient au niveau de la branche. Or, l'APC se trouve clairement identifié par ces derniers comme un risque d'appauvrissement du dialogue social au niveau des branches et donc d'une certaine remise en cause du paritarisme national. Se montrer discret est d'autant plus facile que les APC n'ont pas une dimension publique. Sauf exception (ou plutôt « bug »), ils ne se retrouvent pas dans la base des accords d'entreprise de la Direction générale du travail. Il apparaît par ailleurs que le nombre d'accords conclus dans la plasturgie est sous-es-

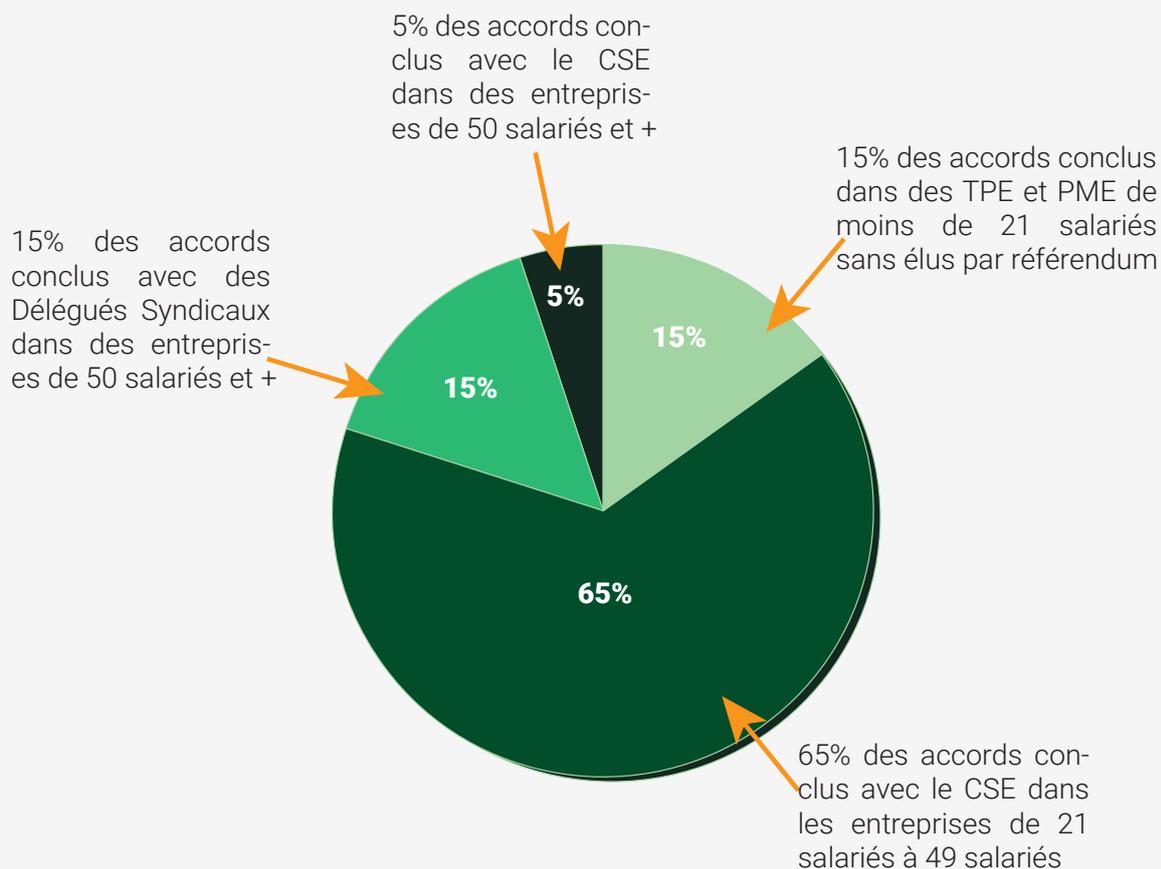
”

0 Dénonciation
d'accord

”

prises et leurs référents en place dans les fédérations qui négocient au niveau de la branche. Or, l'APC se trouve clairement identifié par ces derniers comme un risque d'appauvrissement du dialogue social au niveau des branches et donc d'une certaine remise en cause du paritarisme

national. Se montrer discret est d'autant plus facile que les APC n'ont pas une dimension publique. Sauf exception (ou plutôt « bug »), ils ne se retrouvent pas dans la base des accords d'entreprise de la Direction générale du travail. Il apparaît par ailleurs que le nombre d'accords conclus dans la plasturgie est sous-es-



timé : Le Rapport intermédiaire du comité d'évaluation des ordonnances, tout en indiquant à juste titre que la plasturgie est à ce jour le « secteur le plus actif compte tenu du nombre d'entreprises et de salariés couverts », affirme par ailleurs « qu'en juin 2020, 23 accords de performance collective ont été conclus dans la branche de la plasturgie. »

Il n'est pas impossible que des accords puissent passer sous les radars. Le Rap-

port indique d'ailleurs concernant les APC qu'il « faut noter également les difficultés que pose leur identification. La législation donnant beaucoup de souplesse dans le contenu de ces accords et imposant très peu de clauses obligatoires, le seul repérage des APC à partir de leur titre ou de la façon dont ils sont enreg-

istrés dans la base de données peut aboutir (...) à ne pas identifier des accords APC qui en ont le contenu et pas le nom . » Ceci peut expliquer cela mais à la marge dans les faits : Il est en effet apparu que pour un certain nombre d'accords, les formalités de dépôts

n'ont pas été effectués, les signataires ne souhaitant pas en faire une condition de validité des accords. En effet et sauf si l'accord le prévoit, le dépôt n'est pas une condition de validité des accords collectifs (sauf quelques exceptions) et un accord peut entrer en principe en vigueur même s'il n'a pas été déposé. La raison du non-dépôt est la même : La crainte de voir l'accord publié « par erreur » sur la base de données publique et la révélation de la stratégie économique de l'entreprise.

”
**0 salarié qui ait refusé
 l'application de l'accord**
 ”

La question juridique du contenu de l'APC

La période actuelle a été l'occasion d'une résurgence du droit « mou » ou « souple » et l'APC a eu son lot.

Le Ministère du Travail a publié récemment un Questions/Réponses sur les accords de performance collective, preuve de la mise à la mode de ce type d'accords au vu de la crise actuelle.

Ce Q/R rappelle de façon salutaire qu'une entreprise n'a pas à être en difficultés économiques pour conclure un APC ce qui est exact.

Cependant, ce même Q/R indique :

« *Un accord de performance collective est un accord collectif permettant de négocier des mesures exclusivement dans trois domaines limitativement énumérés par la loi (qui ne se cumulent pas nécessairement) :*

- *l'aménagement de la durée du travail des salariés ;*
- *l'aménagement de leur rémunération (éventuellement à la baisse) ;*
- *la détermination des conditions de leur mobilité professionnelle ou géographique au sein de l'entreprise »*

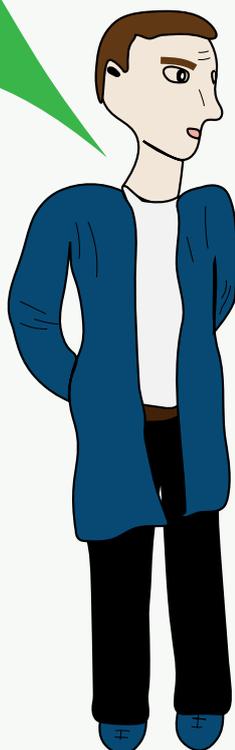
On pourra toujours objecter sur la validité ou plutôt sur l'absence de validité juridique et de caractère contraignant de cette Q/R, le juge étant le seul arbitre. Les nombreuses mises à jour de correction ou de coquilles de Q/R ou Fiches Conseils sur d'autres thèmes doivent inciter à une grande prudence.

C'est cependant le cœur d'un débat que nous avons déjà constaté au cours de différents échanges que nous avons eu ces deux dernières années avec d'un côté des partisans (nombreux) d'une vision restreinte des APC aux 3 thèmes indiqués ci-avant et ceux (nombreux aussi et Plastalliance en fait partie) qui ont une vision plus large.

Selon nous, rien n'interdit dans le cadre de la liberté de négocier d'ajouter des thèmes qui ne relèveraient pas de ces 3 catégories (durée de travail, rémunération, mobilité professionnelle/géographique) sous réserve d'un préambule ad hoc. Nous avons pu constater qu'y compris du côté des salariés, des thèmes additionnels étaient demandés.

La Loi (Article L 2254-2 du Code du Travail) est d'ailleurs beaucoup moins catégorique que le Q/R :

Est-ce qu'on peut avoir des tickets restaurants et une médaille de travail en contrepartie ??



Non, ce n'est pas de la rémunération, c'est hors champ APC



Quand le droit souple est très dur

« Afin de répondre aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise ou en vue de préserver, ou de développer l'emploi, un accord de performance collective **peut** :

- aménager la durée du travail, ses modalités d'organisation et de répartition ;
- aménager la rémunération au sens de l'article L. 3221-3 dans le respect des salaires minima hiérarchiques mentionnés au 1° du I de l'article L. 2253-1 ;
- déterminer les conditions de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise. »

Le « peut » n'est pas du « doit ».

Plus loin au sein du même Article, il est même indiqué :

« Les stipulations de l'accord se substituent de plein droit aux clauses contraires et incompatibles du contrat de travail, **y compris** en matière de rémunération, de durée du travail et de mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise »

Si les 3 thèmes impactant le contrat de travail étaient les seuls pouvant figurer dans un APC, il n'y avait pas besoin de préciser « y compris » car cela irait de soi.

En appliquant à la lettre les Q/R du Ministère, on ne pourrait pas par exemple accorder des contreparties aux salariés sous forme promesse de prime exceptionnelle de pouvoir d'achat, de tickets restaurants (en création ou en revalorisation) ou de médaille du travail par exemple, ces éléments n'entrant pas dans le champ de l'aménagement de la rémunération.

Le débat concerne également l'appréciation du champ des thèmes eux-mêmes: Le Comité d'Évalua-

tion des Ordonnances estime dans son rapport intermédiaire que le préavis de licenciement par exemple ne relèverait pas du champ des APC. Cela est discutable, le préavis et l'indemnité compensatrice de préavis sont du salaire, de la rémunération.

Par ailleurs, il est prévu par la Loi que le préambule d'un APC doit définir ses objectifs et la Loi n'impose aucune clause obligatoire.

Concrètement, figure dans beaucoup de préambules des accords APC que nous avons accompagné les dispositions suivantes :

« Cette Convention est établie notamment en application de l'Article L2254-2 pour les thèmes relevant de cet Article ainsi qu'en application de la Loi 2016-1088 du 8 août 2016 et de toutes les dispositions légales permettant à l'accord d'entreprise d'être la source conventionnelle prioritaire que ce soit par la présence de garanties au moins équivalentes à celle de la branche ou de droit.

Cette Convention permettra de répondre aux nécessités liées au fonctionnement de l'entreprise.

C'est en tenant compte de ces exigences qu'a été conclu les présentes et ce, après des discussions loyales et sincères.

Les présentes dispositions prévalent sur tout usage, accord conventionnel et/ou collectif de quelque nature que ce soit portant sur les mêmes objets ou sur des objets similaires. Les points non traités par l'accord seront appliqués selon les dispositions légales ou conventionnelles en vigueur »

Dans tous les cas, les quelques thèmes considérés

par certains comme "hors champ APC" et si l'on exclut également les contreparties au profit des salariés, ne représentent qu'une partie très minoritaire des accords.

Rappelons également que les accords collectifs bénéficient d'une présomption de légalité qui doit inciter certains détracteurs des APC considérés comme «extensifs» à être mesurés dans leurs propos.

A ce jour, il n'y a pas eu de litige, opposition ou contestation sur les APC négociés auprès de nos entreprises adhérentes. Aucune dénonciation non plus. Des avenants de révision ont parfois été établis sans modifier l'essence même de l'accord afin de répondre aux demandes et besoins tant des salariés que de l'employeur.

On pourra toujours nous répondre que les APC n'étant pas publiés, il est difficile de pouvoir les contester ou les critiquer de l'extérieur. Cependant, mêmes les APC de nos adhérents publiés « par erreur » sur la base publique de Légifrance n'ont pas été attaqués dans le délai de 2 mois prévu par l'Article L 2262-14 du Code du Travail.

La question d'une contestation d'un APC par une Organisation Syndicale de salariés dans le délai de 2 mois à compter de la notification de l'accord aux OSS ne s'est jamais posée car pour les accords signés par des OSS, ils l'ont été à l'unanimité des Organisations Syndicales présentes dans l'entreprise.

Témoignages

Témoignage

« L'APC nous donne une marge de manœuvre supplémentaire pour amortir la crise »

Chez Dorier Plast' (PME de 18 salariés), un APC a été signé avec le CSE en juin 2019, avec notamment l'objectif principal de passer d'une organisation du travail en 3x8 à deux équipes de jours en 2x8 et à une équipe de nuit sur la base du volontariat. « L'objectif visait à réduire le coût du travail lié au 3x8 mais sans pour autant que personne n'y perde en passant sur une équipe de jour. Nous tenions à assurer les mêmes conditions pour tout le monde », explique Laure Dorier, présidente de l'entreprise qu'elle a créée voilà vingt ans à Luigny, dans l'Eure-et-Loir. Comme dans beaucoup des APC des adhérents de Plastalliance, la compensation s'est opérée via les primes et les indemnités.

Juste après la signature, une journée entière a été organisée pour se mettre au vert, s'amuser en mode trampoline et expliquer tous les tenants du nouveau socle social de l'entreprise intégré dans l'APC aux salariés. L'occasion de mesurer que cette nouvelle organisation du travail était la bienvenue pour des salariés fatigués d'un travail en 3x8. « Cet accord améliore les conditions de travail, tout en faisant baisser nos charges. Cela nous donne une marge de manœuvre supplémentaire pour amortir la crise », souligne Laure Dorier qui a été contrainte de mettre une partie des salariés en chômage partiel, tout en sachant que la production n'a jamais été totalement arrêtée. À noter que l'accord d'intéressement associé à l'APC permettra de redistribuer les fruits d'une performance globale assise sur le taux de marge en premier lieu mais aussi sur l'assiduité et la qualité.



Laure Dorier,
Présidente de Dorier Plast'

Témoignage

« Sans APC, on aurait peut-être procédé à un ou 2 licenciements économiques »

A Idreva (PME de 20 salariés) un APC a été signé avec le CSE en avril 2019. La prime d'ancienneté a été notamment supprimée et intégrée au salaire de base et 3 jours de carence par arrêt de travail dès le 1er arrêt ont été instaurés.

« Je ne connaissais pas le dispositif et c'est Plastalliance qui nous a démontré l'intérêt de négocier un tel accord. Les élus et les salariés étaient très méfiants au début. Ça n'a pas été simple à passer. J'ai vraiment dû mouiller la chemise pour faire passer l'accord. On a mis en place par exemple un accord d'intéressement et on a versé la prime PEPA. Mais depuis la signature, les salariés sont contents car ils ont compris qu'on avait renforcé la pérennité de l'entreprise tout en améliorant leur pouvoir d'achat. Sans APC, on aurait peut-être procédé à un ou 2 licenciements économiques à cause de la crise actuelle. L'APC m'a donné une sérénité psychologique et un certain recul m'évitant de prendre des décisions brutales. » indique Eric Hainneville.



Eric Hainneville,
Dirigeant de Idreva

Témoignage

« Notre APC nous a donné la souplesse nécessaire pour mieux organiser le travail et passer cette période difficile. »

Au sein de la société AXYAL (50 salariés) un Accord de Performance Collective a été signé avec un nouveau CSE le 31/10/2019.

« La signature de l'accord a pris plus de temps que prévu. Nous avons une élue au CSE mais qui ne souhaitait plus se représenter. Nous avons donc préféré attendre les nouvelles élections pour porter au mieux le projet avec des IRP renouvelées. Plastalliance nous a accompagné pour la procédure d'élections et la rédaction d'un APC personnalisé. Nous avons dans l'accord initial prévu la suppression totale de la prime d'ancienneté. Suite aux négociations avec les élus, nous avons accepté de recréer une prime d'ancienneté mais avec un seul palier à 6 ans alors que la CCN plasturgie prévoit 3,6,9,12,15 ans.

C'est une preuve parmi d'autres que notre PME sait faire vivre le dialogue social et qu'un APC peut évoluer en fonction des demandes et besoins collectifs et dans l'intérêt de l'entreprise et de ses salariés.

Nous sommes dans un secteur touché par la crise, l'aéronautique, et notre APC nous a donné la souplesse nécessaire pour mieux organiser le travail et passer cette période difficile. »



Laurianne Laborde,
Dirigeante de Axyal

Témoignage

« Ce n'est pas un APC qui va nous aider à retrouver des clients mais il nous permettra de rebondir plus vite en cas de reprise »

Dans la TPE BALIA, 6 salariés, un APC été conclu par référendum en décembre 2019. Des tickets restaurants et chèques cadeaux ont été notamment inclus dans l'accord en contrepartie de 7 jours de carence par arrêt de travail (origine non professionnelle) et une majoration des heures supplémentaires à 10%.

« C'était le 1er accord de l'entreprise. J'ai réuni tout le personnel et Plastalliance leur a expliqué en détail l'accord. 15 jours plus tard, l'accord était approuvé à l'unanimité des salariés. La société a retrouvé une certaine compétitivité qui a été toutefois grandement mise à mal avec la crise du covid-19 quelques mois plus tard. Ce n'est pas un APC qui va nous aider à retrouver des clients mais il nous permettra de rebondir plus vite en cas de reprise. Je peux ainsi modifier l'organisation du travail 1 semaine voire 48 heures à l'avance sans me préoccuper de blocages contractuels individuels. Une TPE a souvent comme force par rapport aux grandes structures son agilité. L'Accord de Performance Collective permet d'ajouter encore plus de rapidité de réaction pour répondre aux futures demandes de nos clients. » témoigne Jean-François Ternano Gérant de la société.



Balia

Jean-François Ternano,
Gérant de Balia

Témoignage

« Grâce notamment à l'APC, nous n'avons eu quelques jours d'activité partielle en mars 2020 car nous avons pu réorienter rapidement notre outil de production et nos horaires »

La société BVI est une TPE de 9 salariés qui a établi un APC à durée déterminée de 15 ans en février 2020 juste avant la grande crise sanitaire. La prime d'ancienneté prévu par la CCN Plasturgie a été supprimée avec intégration de la prime existante dans le salaire de base et 3 jours de carence ont été mis place pour les arrêts de travail (hors maladie professionnelle ou accident de travail). En contrepartie, les salariés non-cadre affectés exclusivement à l'atelier ou à la production ont bénéficié en une seule fois d'une augmentation de 3% de leur salaire de base.

« J'avais réuni tout le personnel et Plastalliance a fait une présentation complète du dispositif. Nous savions qu'il n'y aurait pas d'unanimité au vu de la réaction de 2 salariés lors la réunion. Le référendum qui a suivi un peu plus de 2 semaines plus tard a été approuvé par 7 salariés sur 9. Aujourd'hui, même ceux qui ont été critiques au début reconnaissent que l'accord a été très intéressant pour eux. Grâce notamment à l'APC, nous n'avons eu que quelques jours d'activité partielle en mars 2020 car nous avons pu réorienter rapidement notre outil de production et nos horaires en étant dans les premières entreprises à produire et à fabriquer des visières. Aujourd'hui, nous n'avons licencié personne et nous allons même recruter deux salariés supplémentaires. »



Yannick Bougle,
Gérant de BVI

Pour faire saisir l'intérêt du dialogue social à la direction d'une PME ou d'une TPE, il n'y a pas de meilleur levier que l'APC.

De fait, les directions qui se sont engagés dans les APC ont majoritairement découvert la réalité d'un dialogue social qui rime réellement avec donnant-donnant, à cette occasion. Les employeurs gagnent en productivité sur le coût du travail et en terme d'organisation tandis que les salariés bénéficient d'une hausse non négligeable de leur pouvoir d'achat dans la très grande majorité des cas, sans fausse promesse sur le maintien de l'emploi, si ce n'est l'engagement de s'employer à gagner toujours plus en performances.

Ces APC balisent bien les nécessaires consultations préalables des élus sur les mises en œuvre des aménagements de l'organisation du travail. Les gains en pouvoir d'achat sont immédiats pour les salariés alors que pour l'employeur, c'est souvent à moyen terme pour beaucoup de mesures que les retours sur investissements vont se faire : Nos APC s'inscrivent clairement dans une volonté de pérenniser une activité sur la durée et non de faire immédiatement des économies à la signature de l'accord : L'impact d'une suppression et intégration de primes dans le salaire de base ne se fera sentir pour l'employeur qu'après plusieurs mois ou années par exemple. C'est un élément rassurant pour les salariés qui ne peuvent que constater la vision à moyen-long terme de leur employeur et sa volonté de maintenir son activité.

C'est d'ailleurs tout le paradoxe de nos APC au regard d'autres accords plus médiatisés: D'un côté des accords qui ne promettent nullement de maintenir ou de développer l'emploi et qui au final se traduisent par une absence de salariés refusant l'accord, et donc une absence de licenciement pour ce motif. Et de l'autre, des accords qui s'engagent, temporairement, à préserver des emplois contre

très souvent une baisse plus ou moins importante du pouvoir d'achat mais qui finissent par avoir comme résultats de générer de la frustration et d'envoyer des salariés par dizaines ou centaines vers Pôle Emploi.

La confiance est de mise. Un APC sous-entend une transparence de la direction sur les objectifs économiques visés par les APC et sur la situation de l'entreprise. Le recours au CSE via un cabinet d'expertise sur les comptes de l'entreprise (50 salariés et +) dans le cadre d'une mission qu'il co-financerait peut être un moyen de convaincre des syndicats frileux mais à ce jour, aucune entreprise n'a été concernée par ce type de demande concernant les APC que nous avons accompagné. Plastalliance recommande aux entreprises d'être très ouvertes en cas de pareille demande sous peine de jeter une suspicion inutile sur l'accord et les intentions de l'employeur. Le coût d'une participation de l'employeur à une expertise doit être relativisé par rapport aux aspects positifs et à moyen long-terme pour l'entreprise de l'accord de performance collective.

L'approche est au final très concrète et ne peut que contribuer à nourrir des négociations plus précises sur les conditions de travail, l'égalité professionnelle ou encore le partage de la performance, thèmes qui sont traités dans des accords spécifiques à part. D'ailleurs, un certain nombre d'accords d'intéressement a été négocié à l'issue des APC ainsi que des primes exceptionnelles « pouvoir d'achat ». Bien entendu, ces accords prévoient une redistribution au pro-rata du temps de présence. Ils témoignent de l'effet stimulant d'un grand accord APC (souvent entre 30 et 70 pages) sur l'appétence souvent nouvelle d'utiliser le levier de négociation d'entreprise pour en augmenter ses performances.

L'APC est au final ce que les parties souhaiteront en faire. Un outil de régression sociale qui sera dénoncé dans les médias ou un formidable moteur de croissance collective. Nos entreprises et Plastalliance ont choisi la deuxième option.

Qui sommes-nous?

L'Alliance Plasturgie et Composites du Futur Plastalliance créé le 01er mai 2005 est organisation professionnelle représentative de la branche plasturgie.

Elle regroupe des entreprises de toutes tailles avec une majorité de PME sur les 12 régions métropolitaines françaises ainsi que des Syndicats professionnels comme Ucaplast et Green Plasturgie.

Plastalliance accompagne au plus près du terrain les entreprises de la filière dans toutes leurs problématiques juridiques, RH/Social et économiques ainsi que dans la transition écologique et l'économie circulaire des plastiques et des bioplastiques.

L'objectif principal de Plastalliance est le maintien en toute indépendance de leur compétitivité et d'une industrie française forte.

Contactez-nous

contact@plastalliance.fr

Tel : 09 63 58 62 94

Président : Monsieur Christophe Clergé presidence@plastalliance.fr

Secrétaire Général : Joseph Tayefeh josephtayefeh@plastalliance.fr

Site: <http://www.plastalliance.org>

Adresse: 68 avenue du Général Leclerc, 72000 Le Mans



Plastalliance

Alliance Plasturgie & Composites du Futur