



11. La rémunération aux «compétences» individuelles


De quoi s'agit-il ?


La « rémunération aux compétences individuelles » se base sur un principe simple : on évalue une personne (forcément subjectivement) en déterminant ses compétences et elle est rémunérée en fonction de cela. Ce mode de rémunération est tout à fait à l'opposé des classifications de fonctions. Ces classifications évaluent l'ensemble des fonctions présentes dans une entreprise/secteur et donnent un poids à chacune des fonctions selon des critères objectifs qui dépendent du contenu de la fonction et non pas de l'individu qui l'exerce. Dans le cas de la rémunération aux compétences, on rémunère autant l'emploi que l'individu.


à la recherche de nos critères En un coup d'œil...


- 
- **Liquide et disponible ?**
Cela dépend de la forme de la rémunération.


- 
- **Garantie d'un revenu suffisant ?**
Rémunérer les compétences est soumis à l'arbitraire.


- 
- **Indexé ?**
Cela dépend de la forme de rémunération.


- 
X **Négocié librement ?**
La négociation aux compétences est individuelle.


- 
- **Contribue à la Sécu ?**
Cela dépend de la rémunération.

- 
- **Contribue aux fonctions collectives ?**
Cela dépend de la rémunération.

- 
X **«Juste» partage de la valeur ajoutée ?**

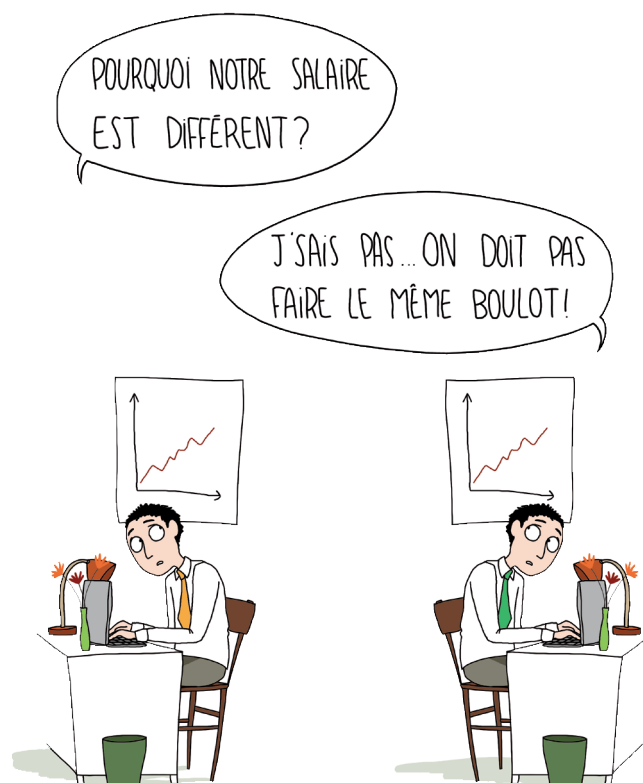
- 
X **Procure un revenu stable ?**
Comme la rémunération est soumise à une évaluation, c'est incertain.

- 
X **Basé sur une classification objective ?**
A l'opposé des classifications qui ne jugent que la fonction et pas le travailleur.

- 
X **Egal entre les hommes et les femmes ?**
Les négociations salariales individuelles contribuent souvent à l'augmentation de l'écart salarial.

À quoi servent les classifications de fonctions ?

Un système de classification consiste à étudier les fonctions nécessaires dans un type d'entreprise (par ex : un hôpital) indépendamment des personnes qui les occuperont et à les classer en groupes de fonctions d'égale valeur. Les classifications analytiques tendent à mettre tous les individus sur un pied d'égalité. Elles sont indispensables pour concrétiser le projet : « à travail équivalent, salaire égal ». Dans l'idéal, les barèmes (et donc les salaires) sont déterminés en fonction d'une classification établie par secteur d'activité. C'est seulement à ce niveau-là que la classification et le barème régulent efficacement la concurrence entre entreprises du même type. Hélas, dans bien des secteurs, la classification est obsolète jusqu'au ridicule - laissant le champ soit à l'arbitraire total, soit à des classifications d'entreprise (qui peuvent être bien faites en suivant un protocole ou à l'inverse tout à fait arbitraires).



Qu'en penser ?

Il faut idéalement éviter les rémunérations aux compétences et essayer de militer pour une classification objective dans les entreprises, voire mieux dans les secteurs.

Une classification protège de l'arbitraire

Les classifications de fonctions sont encadrées par un protocole national signé par les entreprises qui font ces classifications et les syndicats. Ce protocole détaille la manière de mettre en place une classification objective et met les balises pour que le processus se passe de manière sereine (communication et procédure d'appels). Cette classification permet également d'améliorer les politiques de gestion du personnel car les critères de la classification sont objectifs.

Mieux encore : une classification remise à jour régulièrement et bien communiquée

Les pratiques professionnelles changent, les outils et les techniques aussi. Dès lors, les fonctions qu'on exerce changent aussi. Pour éviter qu'une classification de fonctions soit obsolète, il faut la remettre régulièrement à jour ! Elle doit être munie d'un mode d'emploi et disponible facilement (intranet, valves...). De plus, des permanents syndicaux sont prêts à répondre aux questions. Il n'est pas inutile non plus de réclamer des formations et des outils de compréhension en la matière.

Attention cependant au retour des compétences ...

Une classification de fonctions n'empêche pas de rémunérer vos compétences. Sous prétexte de rémunérer vos compétences « personnelles et insaisissables », des systèmes de rémunération opportunistes et individualisés se mettent en place en plus ou à la place des classifications. Or, il est possible d'évaluer des fonctions, de les mettre en relation et d'établir un système juste basé sur cette évaluation globale.

Quelques arguments...

Mettre en place une classification de fonctions

N'hésitez pas à essayer de mettre en place une classification dans vos entreprises (ou mieux en secteur) pour contrecarrer les tendances à l'évaluation individuelle !

Essayez de faire en sorte que la classification ne soit pas rendue obsolète par l'octroi arbitraire de formes de rémunération à certain (primes individuelles, voitures de société (voir fiche n°2), stock-options (voir fiche n°9)...).

Si vous devez vraiment négocier une rémunération basée sur vos compétences :

1. Assurez-vous d'avoir un salaire de base qui ne soit pas remis en question à chaque évaluation.
2. Essayez de vous baser sur des critères objectifs qui ne dépendent pas d'attitudes ou de qualificatifs très subjectifs (« efficace », « proactif », « souriant » sont des qualificatifs qui dépendent de l'évaluation d'un individu).
3. Tentez d'avoir une négociation collective si des fonctions sont similaires dans l'entreprise et sont payées différemment.