

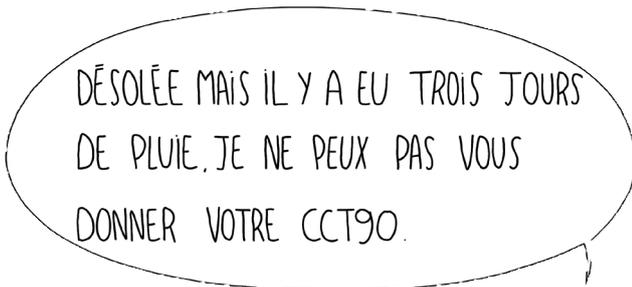
13. L'avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90)

De quoi s'agit-il ?

L'avantage non récurrent lié aux résultats (établi par la CCT 90) est une forme de rémunération attribuée en fonction des résultats collectifs d'une entreprise ou d'un groupe défini de travailleurs dans l'entreprise. Cette forme de rémunération dépend de la réalisation d'objectifs collectifs et ne peut donc pas dépendre d'objectifs ou de prestations individuels.

Les objectifs qui conditionnent l'avantage doivent répondre à une série de critères. En effet, ils doivent être transparents, définissables, mesurables et vérifiables. Enfin, leur réalisation ne peut être certaine au moment de l'introduction du système d'avantages liés aux résultats.

Cette forme de rémunération est établie par la CCT 90 du Conseil National du Travail.



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

-  **X** **Liquide et disponible ?**
A condition d'atteindre les objectifs.

-  **X** **Garantie d'un revenu suffisant ?**
Aucune garantie de revenu.

-  **X** **Indexé ?**
Non

-  **X** **Négocié librement ?**
L'avantage est négocié dans l'entreprise, à une petite échelle.

-  **✓** **Contribue à la Sécu ?**

-  **X** **Contribue aux fonctions collectives ?**
Pas soumis à l'impôt tant que le montant ne dépasse pas un certain plafond.

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

-  **X** **Procure un revenu stable ?**
Par définition incertain et instable.

-  **X** **Basé sur une classification objective ?**
Les bénéficiaires sont définis arbitrairement.

-  **X** **Egal entre les hommes et les femmes ?**
16% des femmes en bénéficient, contre 30% des hommes

Qu'en penser ?

Le fait du prince et du charabia

Cet avantage n'est pas un droit pour les travailleurs. Son introduction nécessite l'accord de l'employeur. Ce dernier a donc les pleins pouvoirs pour accepter ou refuser un tel système. En outre, ce type de rémunération n'existe pas dans toutes les entreprises ou secteurs et le plus souvent, il concerne uniquement les travailleurs qui ont déjà les rémunérations les plus élevées. La réalisation des objectifs est souvent vérifiée au départ de formules complexes (qui font notamment référence à des volumes de ventes ou de production). Il est souvent très difficile de comprendre les mécanismes qui conditionnent l'octroi ou non des avantages et d'estimer en cours de route si les objectifs seront ou non atteints.

Un plus faible pouvoir de négociation et aucune certitude

L'avantage est négocié dans l'entreprise et varie d'une entreprise à l'autre. Or, c'est bien connu, plus vous négociez à une petite échelle, moins les travailleurs ont de force et de poids dans leur négociation. Par ailleurs, la négociation à un niveau plus élevé garantit une certaine uniformité des droits et des niveaux de rémunération des travailleurs et évite des traitements trop différenciés. Cet avantage est, par nature, incertain car il ne sera acquis qu'à la condition que les objectifs soient remplis. En tant que travailleur, vous n'avez donc pas la certitude d'en bénéficier. Par ailleurs, les conventions instaurant cet avantage prévoient régulièrement plusieurs montants, selon que l'objectif soit totalement, partiellement ou plus atteint que prévu, ce qui rend le montant définitif de l'avantage encore plus incertain.

Quelques arguments...

Penser à la production future

Souvent, un employeur reprend d'une main ce qu'il a donné de l'autre. Demandez-vous donc si sa générosité avec les plus hauts revenus de l'entreprise n'est pas financée par une baisse des avantages d'autres travailleurs.

Même dans l'hypothèse où votre employeur ne reprend pas d'une main ce qu'il a donné de l'autre, demandez-vous comment définir ceux qui « travaillent le mieux ». Souvent, ces performances s'évaluent sur base de critères quantitatifs, sans attacher d'importance à la qualité des relations de travail. Un service qui a de moins bons résultats en quantité, mais use moins ses travailleurs et évite d'autres problèmes à long terme n'est-il pas meilleur que celui qui produit du chiffre sans se soucier de certains effets pervers à plus long terme ? En d'autres mots, cet avantage bénéficie à ceux qui remplissent des critères fixés arbitrairement et non ceux qui travaillent le mieux. Le « mieux » d'aujourd'hui n'est-il pas le « moyen » de demain et le « faible » d'après-demain ? L'employeur ne voudra-t-il pas toujours tirer plus de ses travailleurs, en augmentant sans cesse les critères qui conditionnent l'avantage lié aux résultats ?

Nuit à la collectivité

Les avantages non récurrents liés aux résultats participent moins que le salaire au financement des fonctions collectives puisqu'il n'est pas soumis à l'impôt tant que le montant de l'avantage ne dépasse pas un plafond. Même s'il est bien soumis à certaines cotisations sociales, cet avantage rapporte tout de même moins à la collectivité que le salaire classique.

Une fuite en avant et une mauvaise ambiance !

Cet avantage pousse à la performance. En instaurant des objectifs à atteindre sous peine de perdre une part de rémunération, il met les travailleurs sous pression. Et, dans le cas où les objectifs d'une année sont atteints, ceux de l'année suivante augmentent d'un cran, ainsi que la pression à la performance qui est, le plus souvent, évaluée pour chaque unité de l'entreprise : ce qui pousse à la concurrence entre unités, ramène le contrôle à une plus petite échelle et peut menacer à terme les unités les moins performantes. Alors même que cette baisse de performance est due davantage à l'organisation du travail et de la production par l'employeur qu'au travail fourni par les travailleurs. Cet avantage nuit aux collectifs de travail. Instaurer des objectifs induit l'adoption de comportements et d'attitudes orientés vers la performance au détriment des relations et de la qualité du travail et du bien-être des travailleurs. Il risque aussi de détériorer l'ambiance au travail, dans l'hypothèse où un ou plusieurs travailleurs se verraient attribuer la responsabilité d'un échec à atteindre les objectifs qui conditionnent la prime. Induire des formes de rémunérations qui divisent les travailleurs bénéficie davantage aux employeurs qu'aux travailleurs divisés.

De nombreux phénomènes illustrent qu'il n'est plus possible aujourd'hui de concevoir le travail sous le seul angle de la performance, évaluée en fonction de critères quantitatifs. Pensons à la multiplication des maladies (physiques ou psychiques) de longue durée causées par la pression trop forte qui pèse sur les travailleurs. Pensons aussi à l'allongement des carrières imposé par les gouvernements et au défi du maintien à l'emploi des travailleurs âgés qui ne peuvent aller de pair avec un culte de la performance et des pratiques qui épuisent les travailleurs dès le début de leur carrière.

Distinguer les travailleurs pseudo-méritants de ceux qui ne mériteraient soi-disant pas un avantage conduit à diviser les travailleurs. Leur division ne bénéficie qu'aux employeurs et actionnaires qui entendent réduire la force du collectif des travailleurs pour mieux leur imposer leurs exigences de performance et de rentabilité.