

ENTREPRISES

Selon l'étude annuelle Cegos présentée aujourd'hui, l'enveloppe consacrée aux augmentations des cadres tournera autour de 2,4 % de la masse salariale l'année prochaine, après 2,9 % accordés cette année. Davantage de DRH envisagent des augmentations générales.

Les entreprises prévoient de faibles hausses de salaires pour les cadres en 2012

Ce n'est pas une surprise. Mais ce sera, sans doute, une déception. Pour la troisième année consécutive, l'enveloppe consacrée aux augmentations de salaires des cadres se restreint. En 2012, elle ne devrait pas dépasser 2,4 % de la masse salariale, contre 2,9 % en 2011, selon l'enquête annuelle menée par Cegos auprès de 200 DRH et 600 cadres, dévoilée par « Les Echos ». Ce chiffre peut encore paraître élevé alors que la récession menace et que le climat économique est mauvais. Mais il s'agit tout simplement de la plus faible perspective de hausse des salaires des cadres depuis au moins vingt ans. En outre, 72 % des DRH estiment leur marge de manœuvre « faible » voire « nulle ». Ils étaient 57 % l'an dernier. Les discussions s'annoncent donc serrées dans les entreprises.

Certains employeurs ont déjà annoncé la couleur. Ainsi, Air France pourrait geler les salaires. Et le Crédit Agricole SA laisse entendre que la rémunération fixe de ses 1.000 premiers cadres dirigeants sera gelée sur 2012. Alors que l'inflation s'élève à un peu plus de 2 % cette année, 48 % des cadres estiment que leur pouvoir d'achat s'est encore dégradé en 2011. C'est 4 % de plus qu'en 2009, au plus fort de la crise. La fameuse prime de partage des profits (qui n'aura concerné qu'un quart des employeurs) a déçu, ce qui n'a rien arrangé.

Face à ce ressenti, les augmentations collectives ont repris du galon. Alors que 37 % des DRH avaient envisagé des augmentations générales fin 2010, 56 % en ont finalement distribué en 2011. Et un diri-

72% des DRH indiquent que leur marge de manœuvre est « faible », voire « nulle ».

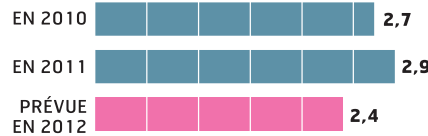
geant sur deux (51 %) en prévoit pour 2012. « L'individualisation poussée des rémunérations a été très à la mode. Mais elle risque d'affaiblir la cohésion d'entreprise », analyse François Nogué, DGRH de la SNCF. « Aujourd'hui, il y a une soif d'équité. Et l'entreprise doit favoriser l'émergence d'une solidarité pour apaiser les tensions et les inquiétudes », estime Eric Jarry, DRH d'une PME d'ingénierie pétrolière.

Demande de transparence

Les augmentations individuelles ne disparaissent pas pour autant. Et 80 % des DRH sondés jugent toujours que leur politique de rémunération doit d'abord fidéliser les compétences clés. Et envisagent dès lors, afin d'éviter le saupoudrage, d'être plus sélectifs encore dans les augmentations individuelles en 2012. L'approche est classique. Mais,

LES AUGMENTATIONS MOYENNES DANS LES ENTREPRISES

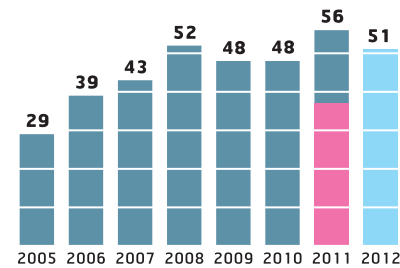
EN % DE LA MASSE SALARIALE



ÉVOLUTION DE LA PRATIQUE DES AUGMENTATIONS GÉNÉRALES

EN % DES ENTREPRISES

■ PRÉVISION FAITE EN 2011 ■ PRÉVISION 2012



« LES ÉCHOS » / SOURCE : ENQUÊTE CEGOS RÉALISÉE EN FRANCE AUPRÈS DE 200 DRH ET 600 CADRES VIA LE NET EN SEPTEMBRE ET OCTOBRE 2011

fait inédit, les 600 cadres interrogés par Cegos estiment que l'urgence n'est pas là : pour eux, la priorité doit être d'assurer la transparence des rémunérations (87 %), de rétablir l'équité entre hommes et femmes

(85 %) et de rattraper les salaires faibles (76 %). De même, les DRH jugent que le salaire monétaire reste le premier outil de motivation des cadres (62 %) avant la gestion des RH (23,7 %) et la protection sociale

(14,7 %). Alors que, chez les cadres, les priorités s'inversent. Pour la première fois, le poids du dispositif monétaire recule à 54,7 % au profit de davantage de protection à plus long terme (mutuelle, assurance...)

« C'est l'entreprise providence », assure Michel Fourmy, en charge de l'étude chez Cegos.

Selon l'étude, les cadres espèrent aussi des entreprises un meilleur « équilibre entre vie professionnelle et vie privée », le « partage des dividendes » et des « actions socialement responsables ». Les DRH, eux, attendent surtout des cadres d'« accompagner et de faciliter les changements internes ». « Nous vivons un tournant. Il faut un nouveau contrat social qui ne peut plus se faire uniquement par le salaire », estime Francis Baeny, directeur des relations sociales de Safran, pour qui « face aux crises qui perdurent, les dirigeants vont devoir raisonner autrement. »

LAURANCE N'KAOUA

Lire page 14 l'éditorial de Jean-François Péresse