

Chapitre 2

Les augmentations annuelles

1. Un processus très encadré

Les augmentations de salaire peuvent être d'origine légale ou conventionnelle, auquel cas elles s'imposent à l'employeur, ou résulter d'une décision unilatérale de celui-ci.

Dans les entreprises de plus de 50 salariés, une négociation sur les salaires et leur revalorisation doit s'engager chaque année. C'est une obligation de négocier, pas d'aboutir à un accord.

Le processus d'augmentation est encadré : le manager n'a pas totale liberté pour décider des augmentations qu'il va attribuer. Il est tenu par l'enveloppe d'augmentation définie au niveau de l'entreprise qui correspond à un pourcentage de la masse salariale.

Remarque : l'enveloppe fixe les pourcentages d'augmentation générale (AG) et d'augmentation individuelle (AI). Des pourcentages différents peuvent être définis d'une catégorie à l'autre (ex. : entre cadres, employés et ouvriers).

Attention aux revalorisations de coefficient : certaines conventions collectives prévoient des évolutions de coefficient en fonction notamment de l'ancienneté du salarié dans le poste. Elles peuvent aussi prévoir un salaire minimum pour chaque coefficient (le « minimum conventionnel ») : il se peut que le salarié passant à un coefficient supérieur se retrouve avec une rémunération inférieure au minimum prévu, il faudra alors la réajuster.

2. Augmentations générales, augmentations individuelles

Les augmentations générales s'appliquent à tous les salariés relevant d'une même catégorie professionnelle, indépendamment de leurs résultats individuels réels. Quel que soit leur niveau de performance, ils bénéficient du même pourcentage d'augmentation que leurs collègues et le manager n'a aucun pouvoir d'individualisation : il est « tenu » par le pourcentage d'augmentation défini.

Remarque : les augmentations générales concernent le plus souvent les salariés situés aux niveaux de rémunération les plus faibles de l'entreprise.

Les augmentations individuelles rétribuent la performance individuelle d'un salarié. Le plus souvent, chaque manager fait des propositions d'augmentation pour les collaborateurs qu'il veut valoriser, l'ensemble des propositions étant ensuite validé par la direction.

Remarque : toute la difficulté est de définir des niveaux d'augmentation sans sortir de l'enveloppe : certains salariés bénéficieront d'un pourcentage plus important que d'autres. L'essentiel est que la moyenne des augmentations attribuées reste bien dans l'enveloppe.

Ces augmentations individuelles (qui, par définition, varient d'un salarié à l'autre) peuvent créer des écarts de rémunération entre des salariés exerçant des fonctions identiques ou, tout au moins, comparables. En vertu du principe d'égalité salariale (voir ci-après), ces écarts doivent être justifiés par des éléments objectifs tels que l'expérience ou la performance dans le poste. Vous devez être capable d'expliquer objectivement les raisons qui vous ont amené à attribuer tel niveau d'AI, ou, au contraire, à ne pas en accorder.

Il est possible de combiner augmentations générales et augmentations individuelles.

3. Cas des augmentations « hors enveloppe » (ou « exceptionnelles »)

Certains événements (changement de poste, promotion) peuvent s'accompagner d'une revalorisation salariale importante : difficile de consacrer toute l'enveloppe à un seul collaborateur ! Pour ne pas pénaliser les autres, il est possible de sortir certaines augmentations de l'enveloppe – elles ne sont ainsi pas déduites de l'enveloppe globale (on parle souvent dans ce cas « d'augmentations exceptionnelles »).