



Moins d'automatismes, mais plutôt un salaire adapté au travail

2013/46

20 | 11 | 2013



Marc De Vos

Directeur

Il y a eu une époque où toute personne qui trouvait un emploi avait directement une carrière en poche. Un contrat implicite de plusieurs décennies de service quasi garanties auprès du même employeur s'établissait. Au début, vous gagniez relativement peu, mais le salaire augmentait avec l'âge ou l'ancienneté. C'est en fin de carrière, juste avant de partir à la retraite, que vous gagniez le plus. C'était valable pour vous, pour vos collègues et pour tout le monde. Toujours plus, toujours mieux, toujours égal.

Quel est le problème du tableau esquissé ci-dessus ? Seule la première phrase fait partie du passé, le reste est toujours d'actualité. Et c'est là que le bât blesse : la pratique salariale courante correspond de moins en moins à la réalité des carrières. L'emploi pour la vie a disparu, mais la pratique salariale a subsisté. Il va sans dire que c'est injuste : cette pratique désavantage les jeunes et le mérite n'est pas récompensé à sa juste valeur. Mais c'est également mauvais pour les personnes plus âgées : c'est précisément au moment où elles sont les plus vulnérables qu'elles coûtent le plus cher. Et elles deviennent également vulnérables parce qu'elles coûtent cher.

Il existe une alternative évidente à cette situation perdant-perdant : nous pouvons inverser la logique pour en faire

une situation gagnant-gagnant. Payons aux jeunes ce qu'ils méritent par leur productivité. Plafonnons les salaires plus tard dans la carrière, lorsque la baisse de productivité le justifie. Cela augmentera le revenu des jeunes au moment où ils en ont le plus besoin dans leur vie et cela offrira aux « personnes plus âgées » de meilleures chances de trouver du travail. Les pays dans lesquels les salaires atteignent leur sommet en cours de carrière avant de diminuer légèrement par la suite sont également ceux dans lesquels les personnes plus âgées trouvent le plus facilement du travail. Et comme l'allongement des carrières doit absolument compenser le vieillissement de la population, ce système fait directement un troisième gagnant : la sécurité sociale.

“ *L'emploi pour la vie a disparu, mais la pratique salariale a subsisté. Cette pratique est injuste pour les jeunes et désavantage les plus âgés.* ”

Qu'est-ce qui nous empêche d'opter pour ce système gagnant-gagnant-gagnant ? La force de l'habitude, la crainte du changement et le réflexe consistant à faire évoluer les salaires uniformément pour tout le monde. L'alternative implique en effet davantage de variations et un lien plus étroit entre la prestation et le revenu. Moins de droits acquis et automatiques, plus de gestion du personnel et un salaire plus adapté au travail. Pour les employeurs comme pour les travailleurs et leurs syndicats, la rémunération devient plus complexe et plus personnelle. Plus difficile, mais certainement pas impossible : cela permettra au contraire de déterminer et d'évaluer les prestations avec plus de précision et ce sera en fin de compte rentable pour les entreprises également.

“ *Cela devient une histoire de compromis, où la discussion sur les charges salariales finira par se gâter et dérailler.* ”

Cependant, les vieilles habitudes ont la vie dure. Il y a quelques années, sous la pression de l'Europe, le

facteur « âge » a dû être supprimé en tant que critère de l'évolution salariale dans tous les accords salariaux. L'obligation de mettre fin à une discrimination était l'occasion d'enfin moderniser l'évolution salariale. Résultat : on a tout simplement remplacé l'âge par l'ancienneté ou l'expérience. La discrimination formelle avait disparu, mais le résultat était parfaitement identique : aucune amélioration de la situation, bien au contraire.

La ministre De Coninck a donc parfaitement raison lorsqu'elle déclare que les jeunes travailleurs devraient pouvoir atteindre plus rapidement un salaire supérieur. Mais si nous ne voulons pas que cela augmente encore plus les charges salariales en général, cette évolution doit s'inverser plus tard dans la carrière. Cela devient une histoire de compromis, ou la discussion sur les charges salariales finira par se gêner et dérailler. Il faut donc agir en une seule fois.

“ *Sans une échéance ferme, la concertation sociale s'enlisera dans le confort des vieilles habitudes.* ”

Pour ma part, il faut déterminer par concertation sociale la maturité dans la fonction pour chaque emploi et arrêter les augmentations linéaires dès que ce seuil est atteint. À partir de ce moment, l'évolution salariale ne dépendra plus d'automatismes, mais de critères de performance à définir. Prenons donc une période transitoire d'environ quatre ans pour intégrer tout le monde dans le nouveau régime, couplée à une stratégie plus vaste abordant l'allongement des carrières avec un plus grand engagement des pouvoirs publics et des employeurs, pour un entretien de carrière efficace. Dans ce cas, la situation gagnant-gagnant sera réellement concrète pour toutes les générations.

Ah oui, j'allais oublier : il faut fixer une date limite absolue. C'est la seule chose qui a fonctionné dans le fameux statut unique en matière de licenciement. Sans date limite politique ferme, la concertation sociale s'enlisera dans le confort des vieilles habitudes. Nous le savons par

expérience. En fait, nous aurions dû aborder ce sujet en début de législature. Il est maintenant trop tard, mais il y aura encore un prochain gouvernement. Inscrivons déjà ce point sur les listes de négociations.

Marc De Vos

Pour une croissance économique et une protection sociale durables