

## Individualisation des rémunérations Une très mauvaise décision pour tous !

La décision d'individualiser la rémunération de tous les cadres, prise par la direction de manière unilatérale et sans aucune concertation, est une très mauvaise nouvelle pour les salariés, mais aussi pour l'entreprise.

### Comment fonctionne l'individualisation

A budget constant, les fruits des bons résultats de l'entreprise peuvent être distribués aux salariés de plusieurs manières, dont les deux suivantes :



1. un minimum raisonnable d'augmentation et de part variable est attribué à tous, avec un supplément à ceux qui réalisent de meilleures performances, ou
2. seuls les salariés considérés comme « les meilleurs » se partagent le plus grand morceau du budget « augmentations », les autres recevant peu, voire rien.

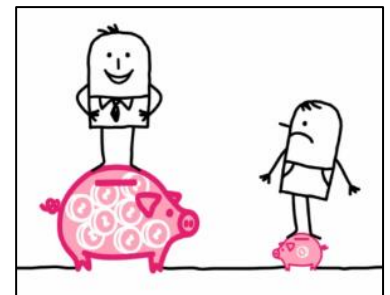
Le SICTAME marque une nette préférence pour la première option, alors que la direction décide d'appliquer la seconde, baptisant ce système de rémunération « individualisation » pour mieux faire passer la pilule.

Une « individualisation » juste et équitable, qui aurait pour effet d'augmenter la rémunération des meilleurs ingénieurs et cadres tout en accordant un minimum raisonnable aux autres, entraînerait à coup sûr une forte augmentation du budget. Dans un contexte de réduction des coûts, donner plus à certains n'est possible qu'en donnant moins aux autres.

### Quels avantages pour la direction ?

Le respect du budget n'est pas le seul intérêt pour la direction d'individualiser la totalité des cadres. En effet, l'individualisation présente d'autres avantages :

- elle permet au management de **motiver plus** les « meilleurs » et de « punir » plus ceux qui ne sont pas considérés comme tels ;
- elle justifie la **pression psychologique** pour « performer » et les **menaces** en cas de non réalisation des objectifs fixés ;
- l'individualisation conduit à un **esprit de compétition** entre les salariés et s'oppose à la constitution de communautés de travail qui pourraient faire face aux managers ;
- elle rend tout partage et répartition **opaque et discrétionnaire**, en dehors de toute discussion avec les représentants du personnel.



### ... Et pour les salariés ?

Pour les salariés individualisés qui ne sont pas considérés, à juste titre ou non, comme les « meilleurs », c'est moins d'augmentation et moins de part variable, voire rien ! La direction promet que tous les cadres auront quelque chose ; mais une bonne partie des salariés concernés recevront encore moins lors des futures MSI que par le passé. Beaucoup de cadres précédemment individualisés le savent bien !

Mais contrairement aux apparences, il s'agit également d'une mauvaise nouvelle pour les salariés considérés comme les « meilleurs » et qui caressent l'espoir d'être plus augmentés, d'obtenir des parts variables plus importantes pour récompenser leurs efforts ! Pourquoi ?

- ~ Parce qu'un jour, dans l'avenir, quand ils souhaiteront un meilleur équilibre vie privée-vie professionnelle (vie de couple, enfants, parents ou proches âgés, ...), ou qu'ils auront moins d'énergie à cause de l'âge, ou bien encore à cause d'une relation plus difficile avec leurs hiérarchies, une affectation ou expatriation imposée, **le retournement de situation sera brutal.**
- ~ Ces salariés individualisés se retrouveront entourés de collègues mal rétribués, aigris, démotivés, stigmatisés comme « pas bons », ressentant les différences de traitement au sein de leurs équipes comme injustes, et rechignant à aider ou à se montrer bienveillant avec un collègue considéré comme trop bien payé. Venir au bureau chaque jour pourra peut-être alors devenir un exercice usant à force de devoir toujours faire mieux que les autres.
- ~ Parce que leurs managers, eux aussi individualisés, se montreront moins bienveillants vis-à-vis d'eux. Ils auront de fait encore moins droit à l'erreur, deviendront timorés, hésitants à prendre des initiatives, et punis à leur tour si leurs objectifs ne sont pas atteints.

## Pour l'entreprise aussi il s'agit d'une mauvaise décision !

☹ **Fini le plaisir de « travailler ensemble » !** Place à la perte d'engagement découlant d'une ambiance de rivalité, au « moi d'abord » contagieux et destructeur.

☹ Les liens entre collègues seront affaiblis : la coopération sera remplacée par des **comportements de compétition**, pouvant provoquer des conflits ou d'autres dérives.

L'appartenance à un groupe solidaire fait ressortir l'empathie et le meilleur de chacun envers les autres ; à l'inverse, l'isolement dans sa propre « course » contre les collègues pour obtenir toujours plus, l'appât du gain, réveilleront le pire. Viendront les manœuvres, les ragots et l'hypocrisie. **Sera-t-il encore possible de travailler en confiance ?**



☹ La mise en place d'une organisation hyper-compétitive conduira à la **dislocation des équipes** et à l'**épuiement des salariés** ; elle pourra, au final, dériver en « *un individualisme forcené qui finit par l'emporter sur la part du collectif que revêt toute culture d'entreprise* »<sup>1</sup>.

☹ Les salariés seront considérés non pas pour ce qu'ils sont, mais pour ce qu'ils font et ce qu'ils obtiennent par rapport aux autres ; les courtisans et ceux qui passent leur temps à faire savoir qu'ils font mieux que les autres seront récompensés. Les « chefs » pourront assouvir leur soif de régner sur des salariés qui devront se montrer toujours plus obéissants et dociles, disponibles et souriants.



Le SICTAME ne tombera pas dans le piège de croire, et de faire croire aux salariés, qu'il ne s'agit que de récompenser les efforts individuels, non plus que de prétendre qu'une négociation avec l'employeur pourrait améliorer les choses pour les cadres individualisés de manière forcée. L'individualisation doit être choisie et non imposée, et n'être proposée qu'aux seuls cadres supérieurs. **Le SICTAME ne cautionnera d'aucune façon cette décision unilatérale.**

**Restez bienveillants et solidaires, et surtout lucides face à la tentation d'entrer dans une compétition malsaine entre collègues. Ne vous divisez pas pour que certains règnent mieux !**

 Suivez nous sur  
<http://www.sictame-uns-total.org/fr>  
 <https://twitter.com/sictame>  
 Souscrivez également à notre **bulletin électronique**  
 en écrivant à  
[holding-amont.sictame-uns-ues@total.com](mailto:holding-amont.sictame-uns-ues@total.com)

**SICTAME-UNSA-TOTAL**

- Tour Coupole La Défense Bureau 4E41 (01.47.44.76.33)
- Pau Bureau F16 CSTJF (05.59.83.64.83)
- Michelet La Défense Bureau B RD 09 (01.41.35.75.93)
- Spazio Nanterre Bureau A10036 (01.41.35.34.48)