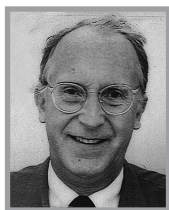


POLITIQUES SALARIALES



Jean-Claude
Guéry

Directeur des affaires
sociales
AFB

Pour comprendre la structure actuelle des salaires dans les banques et les politiques de rémunération qu'elles conduisent aujourd'hui, il est indispensable de donner préalablement un aperçu des évolutions des politiques de rémunération qui ont été permises grâce au changement de convention collective intervenu en janvier 2000.

Depuis la Libération jusqu'à la fin du siècle dernier, c'est-à-dire pendant 55 ans, les entreprises bancaires ont vécu, au moins du point de vue des politiques salariales, sous un système d'économie administrée par les instances de la branche sous le contrôle, pendant longtemps étroit, des pouvoirs publics. La convention collective de 1952, en vigueur jusqu'à la fin de l'année 1999, avait pour effet de faire échapper une très grande partie des évolutions salariales au contrôle de l'entreprise. Les salaires étaient exprimés en points bancaires, dont la valeur négociée chaque année au moins au niveau de la branche avait des effets sur tous les salariés du secteur et dont la progression gonflait par là même automatiquement la masse salariale des entreprises. En outre, une prime

d'ancienneté de 1 % par année d'ancienneté (plafonnée à 35 ans) entraînait une augmentation supplémentaire et automatique de la masse salariale. Au total, les entreprises ne disposaient que d'une marge de manœuvre sur les promotions, si bien qu'au moins les trois quarts de l'évolution de leur masse salariale leur échappaient. Ce rappel historique n'est pas superflu car la structure actuelle des salaires dans les banques demeure façonnée par ces règles qui n'ont disparu qu'il y a à peine plus de cinq ans.

La convention du 10 janvier 2000 a procédé à un retournement complet de la situation puisqu'elle a supprimé le point bancaire en tant que référence pour les salaires réels ainsi que les mécanismes d'ancienneté. Depuis 2000, la branche n'est plus intervenue que dans la fixation des salaires minima par niveau de classification. Les entreprises ont donc depuis lors une maîtrise quasi-totale de leur politique salariale.

LE NIVEAU ET LA STRUCTURE DES RÉMUNÉRATIONS DANS LES ENTREPRISES BANCAIRES

En 2004, la rémunération moyenne des salariés des banques s'établissait à 36 800 euros par an : 27 800 euros pour les techniciens et 51 600 euros pour les cadres. Ces niveaux sont significativement supérieurs à la rémunération moyenne tous secteurs confondus qui s'établit à 29 880 euros [1]. Cette différence s'explique en grande partie par la qualification moyenne de la main-d'œuvre, aujourd'hui beaucoup plus élevée dans la profession bancaire que dans l'ensemble de l'économie. En particulier, la proportion de cadres est significativement plus élevée : 37,8 % en 2004 dans la profession bancaire contre 14,4 % au niveau national [2]. La proportion de cadres est en augmentation constante et rapide : en 1991, ils ne représentaient que 23 % des effectifs. Au-delà de cet effet de structure, on peut également considérer que les niveaux de rémunération des salariés des banques sont encore aujourd'hui très compétitifs par rapport aux autres secteurs de l'économie, même si on constate un certain rapprochement en termes de salaires d'embauche.

NB : Les données chiffrées de cet article concernent les entreprises entrant dans le champ de la convention collective de la banque du 10 janvier 2000 (banques commerciales et banques populaires).



En ce qui concerne la structure des rémunérations, on observe une part toujours très prépondérante du salaire de base. La partie variable de la rémunération représente 11,3 % de la rémunération totale. Celle-ci est bien sûr plus importante pour les cadres (15,2 %) que pour les techniciens (7 %) elle atteint parfois une proportion très élevée pour certains métiers comme les opérateurs de marché (62,4 %), mais cela ne concerne que des populations peu nombreuses. La part de la rémunération variable tend à progresser sur le long terme ; en 1991 elle ne représentait que 7 % de la rémunération totale. Cette progression est essentiellement due aux cadres qui ont vu la part de la rémunération variable passer de 9 % à plus de 15 % sur la même période. Ces évolutions n'ont pas non plus été linéaires, on remarque une forte progression des rémunérations variables en 2000 et 2001 et, depuis lors, une certaine stabilité. La part des rémunérations variables dans les banques n'est

“En 2004, la rémunération moyenne des salariés des banques s'établissait à 36800 euros par an.”

pas significativement différente de la moyenne observée dans l'ensemble du secteur privé (13,6 % en incluant les heures supplémentaires ; 12,6 % sans les heures supplémentaires). Les évolutions constatées ces dernières années dans les banques tendent plutôt vers un rapprochement par rapport à la moyenne.

L'écart des rémunérations entre les hommes et les femmes reste sensible dans la banque puisque chez les techniciens, les hommes gagnent en moyenne 8 % de plus que les femmes, l'écart est de 19 % chez les cadres. L'analyse de ces écarts est délicate car les hommes sont plus nombreux dans les niveaux supérieurs de chacune des catégories du fait, en particulier, d'une ancienneté plus grande. L'analyse de cet écart mérite d'être approfondie. Peut-on considérer qu'il existe dans la banque, comme cela a été montré dans l'ensemble des salariés, un écart “inexplicable” de 5 % entre les rémunérations des hommes et des femmes ? Aucune étude ne peut, à ce jour, l'affirmer ou l'infirmer.

DÉFINITIONS

Quelques indicateurs de l'évolution des rémunérations

GVT positif

■ Les améliorations de rémunération dues aux évolutions de carrière sont un phénomène plus connu sous le nom de glissement vieillesse technicité (GVT) positif, ou effet de carrière. Il retrace l'incidence positive sur la masse salariale des avancements à l'ancienneté, des avancements au choix ou promotions, et de l'acquisition d'une technicité.

RMPP

■ La rémunération moyenne des personnes en place (RMPP) permet de mesurer l'évolution moyenne du pouvoir d'achat de la rémunération des agents présents d'une année sur l'autre. Cet indicateur ne traduit pas l'évolution de la dépense budgétaire mais permet d'approcher l'impact moyen des politiques de rémunération (mesures générales et individuelles) sur le salaire des agents en place.

Effet de noria

■ L'impact sur la masse salariale des mouvements d'entrées et de sorties à effectifs constants est appelé effet de noria (ou GVT négatif).

Source : www.fonction-publique.gouv.fr, ministère de la Fonction publique, rapport annuel 2003 - Rémunérations.

LES POLITIQUES SALARIALES

Le changement de convention collective en 2000 a redonné largement la main aux entreprises en matière de politique salariale. Un nouveau partage des rôles s'est établi entre la branche professionnelle qui est garante de rémunérations minima par niveau de qualification et les entreprises qui sont désormais responsables des rémunérations effectivement versées à leurs salariés.

En matière de minima par niveau de qualification, la branche professionnelle a conduit une politique permettant de faire jouer à ceux-ci un vrai rôle de garde-fou en matière de rémunération, sans pour autant peser sur les politiques salariales des entreprises. La branche a dû également tenir compte de la forte hausse du SMIC enregistrée depuis 2000 en raison principalement de l'effet des 35 heures. La branche a ainsi été amenée à conduire à une politique relativement dynamique d'évolution des salaires minima au travers de trois accords conclus en 2002, 2003 et 2005. Suivant les niveaux, les

salaires minima ont évolué depuis 2000 entre 8,2 % pour le niveau K (niveau le plus élevé) et 15,8 % pour le niveau A (niveau le plus bas).

Au niveau des entreprises, on constate depuis 2000 une très grande différenciation des politiques salariales, ce qui justifie *a posteriori* le changement initié par la convention collective du 10 janvier 2000. Les évolutions salariales dans les entreprises sont partout restées mesurées, on constate également une progression générale du poids des mesures individuelles.

Cependant, les politiques salariales sont devenues très différenciées et évolutives de plusieurs points de vue. Ainsi, les augmentations générales pérennes ont été systématiquement maintenues par certains groupes, alors que d'autres n'y ont plus recours ou de façon très épisodique et ont largement privilégié les augmentations individuelles au mérite. Certains ont également eu recours à des primes exceptionnelles parfois d'un montant significatif, mais non récurrentes, plutôt qu'à des mesures générales pérennes. Beaucoup prévoient des augmentations générales avec des pourcentages différenciés selon le niveau de rémunération ou assortie d'un plancher et/ou d'un plafond exprimé en valeur absolue. Au total, les entreprises ont largement utilisé les libertés offertes par la nouvelle convention du 10 janvier 2000 pour adapter leur politique salariale à leur culture, à leur situation économique et à leurs objectifs tout en maintenant un dialogue social constant puisque, ces dernières années, des accords salariaux ont été signés dans la plupart des grandes entreprises. Ainsi, en 2004, sept accords ont été signés dans les huit plus grandes entreprises et une seule a eu recours à des mesures unilatérales.

LES ÉVOLUTIONS SALARIALES

En termes de salaire moyen, les évolutions constatées depuis le début des années quatre-vingt-dix sont modérées puisque la rémunération de base a progressé de 32 %, soit 2,45 % en moyenne par an (1,76 % pour les techniciens et 1,35 % pour les cadres [3]). La rémunération totale y compris les éléments variables a, quant à elle, progressé de 38 % sur la même période, soit 2,9 % par an (1,74 % pour les techniciens et 2,1 % pour les cadres). En termes réels, les évolutions salariales sont nettement

plus faibles puisque le salaire moyen n'a progressé depuis 1991 que de 14 % (3,2 % pour les techniciens et de 5,1 % pour les cadres).

Cette analyse, en termes de salaire moyen, a une réelle signification du point de vue des coûts salariaux pour les entreprises. Cependant, elle inclut les effets de noria dus aux entrées et aux sorties très nombreuses dans la profession. Cet effet de noria est fortement négatif [4] sur le salaire moyen, puisque le salaire moyen des entrants est plus faible que le salaire moyen des présents et, que celui des sortants est au contraire très nettement supérieur du fait des promotions en cours de carrière et du poids historique des mécanismes d'ancienneté. L'évolution du salaire moyen ne rend donc absolument pas compte des évolutions salariales des salariés en place dues à la somme des mesures générales catégorielles et individuelles (GVT positif) décidées par les entreprises dans le cadre de leur politique salariale. L'évolution de la RMPP dans les banques est donc très sensiblement supérieure à celle du salaire moyen. Les estimations faites à partir de l'étude des évolutions salariales de certaines entreprises montrent que l'évolution de la RMPP est aujourd'hui supérieure de 1 à 2 points à celle du salaire moyen du fait de l'effet fortement négatif de l'effet de noria sur le salaire moyen. L'évolution de la RMPP de l'ensemble des entreprises peut donc être estimée actuellement entre 2,5 et 3,5 % par an, soit un gain de pouvoir d'achat pour le personnel en place de 0,5 % à 1,5 %.

L'intéressement et la participation se sont considérablement développés sur la même période. En 2004, la prime moyenne d'intéressement s'élevait à 1 495 euros ce qui représente en moyenne 3,7 % du salaire brut fiscal. La participation s'est élevée en moyenne à 2 050 euros, représentant en moyenne environ 5 % du salaire brut fiscal. Ces sommes sont en progression sensibles depuis le début des années quatre-vingt-dix : +158 % pour l'intéressement et +140 % pour la participation. ■

«Un nouveau partage des rôles s'est établi entre la branche professionnelle garante de rémunérations minima par niveau de qualification et les entreprises responsables des rémunérations effectivement versées à leurs salariés.»

[1] Source: AFB pour la profession bancaire. DARES ministère de l'Emploi pour l'ensemble (2003).

[2] Source: AFB pour la profession bancaire. INSEE pour l'ensemble (2003).

[3] L'augmentation rapide de la proportion de cadres explique que le salaire moyen de l'ensemble des catégories augmente plus vite que celui de chacune d'entre elles.

[4] L'effet négatif de l'effet de noria devrait s'accroître dans les années qui viennent du fait du profond renouvellement des populations dû en particulier aux nombreux départs en retraite.