

# Baisse du salaire ou perte de job: des deux maux le moindre

Si l'arrivée des bonus, même réduits, met du baume au coeur de certains employés du secteur bancaire, la perspective d'une année difficile refait vite surface. Ivan Pictet, président de Genève Place financière, ne relevait-il pas en décembre qu'une détérioration de la situation en 2003 impliquerait de nombreux licenciements? La déprime des marchés n'annonce pour l'heure rien de rassurant.

Pour éviter cette issue, certaines idées s'affirment. Georg Kray, président de l'Association suisse des banquiers (ASB), estimait la semaine passée que les banques feraient mieux de réduire les salaires de leurs cadres plutôt que de licencier. Une solution mise en doute par Stéphane Haefliger, responsable du secteur public Suisse romande pour KPMG et chargé de cours à l'université de Lausanne. «L'érosion des salaires peut pousser certains cadres à partir, et conduire à la perte de spécialistes pointus. Ce qui impliquerait irrémédiablement une évanescence du savoir-faire.» Il souligne la difficulté de mettre en oeuvre une telle solution. Une diminution linéaire du salaire fixe (baisse de 5% pour tous les collaborateurs, par exemple) serait inéquitable, quand on sait que les augmentations ne suivent pas la même logique. La possibilité de moduler le salaire variable comporte d'ailleurs le même risque de démotivation.

Autre solution susurrée, le partage du temps de travail. L'idée consisterait à partager trois emplois entre quatre personnes. Chacun réduit son temps de travail d'un quart de

façon à éviter la suppression d'un poste. La rémunération diminuerait en conséquence.

## **Fidéliser le personnel**

Applicable dans certaines divisions (back-office, par exemple), l'initiative enchante Susan Schneider, professeur de ressources humaines à l'université de Genève. «Une telle idée permet de fidéliser les employés. Elle suppose une entreprise à culture forte où l'on fait tout pour garder les gens. Certaines firmes, à l'image de HP, y ont eu recours. La mesure permet de disposer des forces nécessaires lors du redémarrage de l'économie.» Si la solution séduit aussi Stéphane Haefliger, ce dernier souligne la difficulté de trouver les personnes disposées à de pareils sacrifices financiers et professionnels. Il note également l'impact de ce type de mesure sur l'estime de soi au travail et sur les enjeux organisationnels. «Diminuer le temps de travail, c'est finalement amputer les territoires d'activités de chacun, donc redessiner la carte du pouvoir au sein des organisations. En un mot comme en cent, un programme à haut risque.»

Ces différentes mesures laissent Michael Wyler, porte-parole de l'UBP, dubitatif. «Elles ressemblent à la prise d'aspirine: on élimine peut-être la douleur, mais on ne s'attaque pas au mal.»

## **François Mutter**

in Le Temps, 10 février 2003

**Le Temps, 10 février 2003**