



DAMIEN RISO

Directeur associé,
I&C - ABV FRANCE

Mesures d'urgence pour la protection du pouvoir d'achat

Alors que le projet de loi n°19 portant sur les mesures d'urgence pour la protection du pouvoir d'achat était adopté par l'Assemblée nationale au matin du 22 juillet 2022, après quatre jours de débats tendus et une dernière nuit houleuse, les DRH d'entreprises et leurs équipes planchaient depuis plusieurs mois déjà sur le sujet.

« Nous avons engagé la réflexion en 2020 lorsque la relation employeur-employés a changé avec la crise de la Covid-19. Le retour de l'inflation en 2021, la crise énergétique, l'invasion de l'Ukraine par la Russie et les élections Présidentielles ont ensuite tout accéléré. Au printemps 2022, l'effet cocotte-minute était là et nous savions déjà qu'ils y auraient des effets sur le niveau de vie de nos collaborateurs qui ont les salaires les plus bas. », se souvient Nabila KHALFAOUI, DRH groupe d'ELEPHANT VERT, leader international du secteur des bio-intrants agricoles.

Augmenter les salaires n'est pas alors la recette miracle. Les entreprises craignent d'ouvrir la boîte de Pandore. En période d'incertitudes, elles s'interrogent et sont partagées entre, d'un côté, défendre le cash-flow, les prévisions budgétaires et les marges et, d'un autre côté, proposer des leviers d'aides temporaires ou plus long terme. Pour les salariés, la hausse des prix n'est pas vécue de la même manière par tous et ne peut être traitée partout de la même façon.

« À la fin du premier semestre 2022, avec une inflation annuelle estimée à 5,8%, en France, il est du rôle de l'entreprise de s'interroger sur comment compenser cette inflation, ou au moins une partie, en même temps que de récompenser la performance individuelle, avec en toile de fond un risque de désengagement ou de rupture de contrats de travail. Pour les cinq pays africains dans lesquels le Groupe est présent, l'inflation annuelle estimée est en moyenne de 6,24%, donc plus élevée qu'en France. En revanche, le système de chômage étant inexistant ou quasi inexistant, il y a la peur supplémentaire de demander aujourd'hui des hausses de salaires qui fragiliseraient demain la pérennité de l'emploi. »



Nabila KHALFAOUI

DRH Groupe - ÉLÉPHANT VERT

De cette expérience, Nabila a identifié les bonnes pratiques suivantes, par pays :

1. Cartographier tous les mécanismes possibles, et leurs coûts, pour améliorer le pouvoir d'achat. Pour Nabila, c'est d'ailleurs la France qui dispose du plus grand nombre d'options pour la protection de pouvoir d'achat.

2. Définir ou anticiper les demandes, besoins et attentes par typologies de populations destinataires. Sur ce point, Nabila partage le constat de beaucoup d'entreprise : en France, la question du pouvoir d'achat est une brique supplémentaire d'un sujet plus profond de transformation du rapport au travail dont deux changements sont ressortis avec les négociations :

- l'individualisation des demandes augmente. Et même lorsqu'elles sont collectives, les demandes ne respectent plus systématiquement les cycles annuels et budgétaires. Les négociations se succèdent. À l'employeur de définir et de communiquer de manière explicite et bien sûr, d'être proactif.

- la projection dans l'entreprise. En cas de refus de satisfaire les niveaux d'augmentations demandées, les mouvements collectifs n'augmentent pas ; en revanche, le désengagement, les démissions et abandons de poste se propagent.

3. Valider le modèle économique de l'entreprise : situation et perspectives d'activité, état de la trésorerie. « Notre rôle est aussi de préserver les emplois, nous devons nous assurer que le modèle économique tient ; c'est encore plus vrai en Afrique », le rappelle Nabila.

4. Mener la réflexion avec ses équipes et le Comex. « Ce n'est pas un travail en silo de la DRH, mais de pair avec les autres fonctions » martèle Nabila.

5. Sélectionner les mécanismes les plus adaptés à chaque typologie de populations destinataires. « Et décider parfois de ne rien faire dans l'intérêt de tous » ponctue Nabila.

En France, « le processus budgétaire 2023 prend en compte la définition d'une enveloppe pour répondre aux enjeux inflationnistes » conclue Nabila, qui comme beaucoup de DRH, se doit d'arbitrer entre les besoins des collaborateurs et les contraintes financières de l'entreprise. ●