

INGÉNIEUR

RÉUSSISSEZ VOTRE CARRIÈRE
ET EXERCEZ VOTRE MÉTIER

AVEC PASSION

Chapitre 17

Négocier ses augmentations,
un art subtil



Négocier ses augmentations, un art subtil

Il existe un scénario classique, presque rituel, qui se joue chaque année dans les bureaux des entreprises entre décembre et février. C'est l'histoire d'un ingénieur qui a travaillé d'arrache-pied pendant douze mois. Il n'a pas compté ses heures, il a sauvé plusieurs projets critiques, il a été fiable et technique. À l'approche de son entretien annuel d'évaluation, il est confiant, persuadé que l'entreprise saura reconnaître son investissement par un geste financier fort. Il s'assoit face à son manager, le cœur battant, et après quarante-cinq minutes de banalités sur l'année écoulée, le verdict tombe : une augmentation de 1,5 %, à peine de quoi couvrir l'inflation, accompagnée d'un « Bravo pour ton année, on aurait aimé faire plus, mais le budget est serré ». L'ingénieur sort de la pièce sonné, avec un sentiment profond d'injustice et de trahison.

Ce sentiment est légitime, mais il repose sur une incompréhension fondamentale de la mécanique salariale. Dans l'esprit de beaucoup, l'augmentation est une récompense, un cadeau que l'on offre aux enfants sages. Or, dans le monde de l'entreprise, une augmentation de salaire n'est pas une médaille du mérite ; c'est un investissement. Votre employeur est un acteur rationnel. Il ne vous donne pas plus d'argent parce que vous êtes sympathique ou parce que votre loyer a augmenté. Il vous donne plus d'argent uniquement s'il est convaincu que vous allez lui rapporter encore plus à l'avenir, ou s'il a la certitude que votre départ lui coûterait bien plus cher que les quelques milliers d'euros que vous réclamez. Pour obtenir gain de cause, vous devez cesser de vous comporter comme un salarié attendant son dû, pour agir comme un prestataire de services renégociant son contrat commercial. Vous devez construire un plan d'action irréfutable.

La première erreur, et sans doute la plus fatale, concerne le timing. Si vous attendez le jour officiel de l'entretien annuel pour demander une augmentation, vous avez déjà perdu. C'est mathématiquement trop

tard. Il faut comprendre ce qui se passe dans les coulisses des ressources humaines. Dans la majorité des grandes entreprises, les enveloppes budgétaires pour l'année suivante sont arbitrées entre septembre et octobre. Les managers doivent remonter leurs propositions de répartition à l'automne. Lorsque vous vous asseyez dans le bureau de votre chef en janvier, les dés sont jetés depuis trois mois. Il ne fait que vous communiquer une décision qui a été validée par trois niveaux hiérarchiques et figée dans un fichier Excel verrouillé. À ce stade, pour vous donner plus, il faudrait qu'il aille se battre pour reprendre de l'argent à un collègue, ce qu'il ne fera pas.

Pour réussir, vous devez mener une campagne de lobbying bien en amont. Dès le retour des vacances d'été, commencez à semer des graines. Lors de vos points hebdomadaires, faites subtilement passer le message que votre périmètre s'est élargi, que vos résultats sont exceptionnels et que vos attentes salariales pour l'année prochaine seront en conséquence. Vous devez pré-vendre votre augmentation au moment où votre manager commence à réfléchir à son budget. Aidez-le à vous mettre dans la bonne case avant que le fichier ne parte à la direction.

Mais pour convaincre, encore faut-il avoir des munitions. La mémoire des managers est sélective et courte. Votre chef se souviendra très bien de votre petite erreur du mois de novembre, mais il aura totalement oublié que vous avez sauvé l'usine d'un arrêt critique en février dernier. C'est à vous de lutter contre cette amnésie. Tout au long de l'année, tenez un journal de bord de vos victoires. Notez chaque problème résolu, chaque délai tenu, chaque économie réalisée. Le jour de la négociation, ne venez pas les mains vides, mais avec ce dossier de preuves factuelles. Vous ne demandez pas une faveur, vous rappelez la réalité de votre contribution.

Une fois le timing maîtrisé, il faut soigner l'argumentaire. Une confusion fréquente consiste à mélanger l'inflation et le mérite. Ne justifiez jamais une demande d'augmentation individuelle en invoquant la hausse du coût de la vie, le prix de l'essence ou votre projet d'achat immobilier. Ces arguments, bien que réels pour votre budget

personnel, sont inaudibles pour l'entreprise. L'inflation est traitée, souvent mal, par les augmentations générales négociées par les syndicats. Ce que vous venez chercher, c'est une augmentation individuelle au mérite.

Pour cela, parlez le seul langage que la direction comprend : celui du Retour sur Investissement (ROI). Un ingénieur a cet avantage immense de pouvoir souvent chiffrer son impact. Au lieu de dire « J'ai beaucoup travaillé », dites « L'automatisation du test que j'ai mise en place fait gagner deux heures par semaine à l'équipe, soit l'équivalent de 5 000 euros d'économies par an ». Au lieu de dire « Je suis compétent », dites « J'ai formé trois juniors, ce qui a permis d'accélérer la livraison du projet X de deux semaines ». En chiffrant votre apport, vous rendez votre demande d'augmentation, disons de 3 000 euros bruts par an, ridicule par rapport aux gains que vous avez générés. Vous transformez une dépense en une excellente affaire pour l'employeur.

Enfin, n'hésitez pas à objectiver votre valeur par rapport au marché. Si vous avez fait vos devoirs comme au Chapitre 12, vous savez si vous êtes payé au juste prix. Si vous découvrez que le marché rémunère votre profil à 45 000 euros alors que vous êtes à 40 000, c'est un argument rationnel de risque. Sans menacer de partir, ce qui braque l'interlocuteur, vous pouvez présenter les choses factuellement : « J'ai regardé les études de rémunération et mon poste est aujourd'hui valorisé à X sur le marché. Il y a un décrochage de 10 % avec ma rémunération actuelle que j'aimerais que nous corrigions progressivement pour rester cohérents ». Cela place la discussion sur un terrain technique et non émotionnel.

Même avec le meilleur dossier du monde et un timing parfait, vous vous heurterez souvent à un mur de résistance. C'est normal : le rôle d'un manager est de gérer la contrainte, et le rôle de la direction est de maîtriser la masse salariale. L'objection la plus courante, celle qui sert de bouclier universel, est le fameux « Je n'ai pas de budget » ou « C'est la crise cette année ». Ne prenez jamais cette affirmation pour une vérité absolue. Dans une entreprise, le budget n'est pas une loi de la

physique, c'est une allocation de priorités. Il y a toujours de l'argent pour les urgences vitales. Votre objectif est de faire comprendre que votre frustration, et donc votre risque de départ, est une urgence vitale. Face à cet argument, répondez avec calme et fermeté : « Je comprends parfaitement les contraintes économiques de l'entreprise. Cependant, ma performance cette année a été hors norme, déconnectée de la tendance générale. Comment pouvons-nous trouver un mécanisme exceptionnel pour valoriser des résultats qui le sont tout autant ? ». En posant la question ainsi, vous forcez votre manager à devenir créatif, à chercher dans d'autres enveloppes : primes exceptionnelles, budget formation pour vous satisfaire.

La seconde objection classique est le piège de l'équité interne : « Si je t'augmente toi, je suis obligé d'augmenter tout le monde, et je ne peux pas ». C'est l'argument du nivellement par le bas. Il est redoutable car il joue sur votre culpabilité sociale. Ne tombez pas dans le panneau. Une entreprise n'est pas une coopérative égalitaire, c'est une méritocratie. Votre réponse doit être précise : « Je ne demande pas à être comparé à mes collègues, je ne connais pas leurs dossiers. Je demande à ce que ma rémunération soit alignée sur mes propres résultats et sur ma valeur de marché. Si je livre plus que la moyenne, il me semble équitable que ma rétribution soit différente de la moyenne ». C'est un rappel courtois que l'égalité de traitement ne signifie pas l'égalité des salaires, mais l'égalité des chances.

Au cours de cet échange tendu, n'oubliez pas d'utiliser l'outil le plus puissant de votre arsenal, que nous avons déjà évoqué pour l'embauche : le silence. Si votre manager vous annonce un chiffre décevant, ne dites pas « D'accord, merci quand même » pour mettre fin à votre malaise. Taisez-vous. Laissez le silence s'installer pendant quelques secondes interminables. Ce vide est insupportable pour l'autorité. Souvent, pour combler ce silence pesant, le manager commencera à se justifier, à s'excuser, voire à lâcher du lest : « Bon, ce que je peux faire en revanche, c'est te garantir une prime de X euros en juin... ». Vous venez de gagner de l'argent simplement en ne disant rien.

Il arrive pourtant que, malgré tous vos efforts, la porte reste fermée. Le budget est vraiment gelé, ou la politique de l'entreprise est inflexible. Dans ce cas, il ne faut pas céder à la colère immédiate ni claquer la porte sur un coup de tête, surtout si vous n'avez pas de plan B. Une carrière est longue et il faut parfois savoir accepter une année blanche financièrement, à condition de l'échanger contre autre chose. Si l'argent est bloqué, négociez les périphériques. Demandez une formation coûteuse qui augmentera votre valeur future. Demandez plus de télétravail pour améliorer votre qualité de vie. Demandez un changement de titre officiel qui vous permettra de mieux vous vendre ailleurs plus tard. N'acceptez jamais un non sans obtenir une contrepartie, même symbolique. Cela maintient le respect mutuel.

Cependant, si ce refus persiste année après année alors que vos résultats sont excellents, il faut se rendre à l'évidence : votre employeur ne reconnaît pas votre valeur à sa juste hauteur. La seule manière scientifique de connaître votre vrai prix est alors de vous confronter au marché. Passez des entretiens. Recevoir une offre concrète d'un concurrent est un électrochoc salutaire. Cela restaure votre confiance en vous car « Je vauds bien 45 000 euros, c'est eux qui ont tort » et vous donne le levier ultime.

Attention toutefois à la stratégie de la contre-offre, qui consiste à poser la proposition du concurrent sur le bureau de votre chef en disant « Ils me donnent ça, alignez-vous ou je pars ». C'est une arme à usage unique. Souvent, l'entreprise s'alignera par panique pour ne pas perdre une ressource clé à court terme, mais le lien de confiance sera brisé. Vous serez désormais vu comme un mercenaire prêt à partir pour le plus offrant. Les statistiques montrent que la majorité des salariés qui acceptent une contre-offre finissent par quitter l'entreprise dans les douze mois suivants, soit parce qu'ils sont mis au placard, soit parce que les raisons profondes de leur mécontentement n'ont pas disparu. Utilisez cette carte uniquement si vous êtes réellement prêt à partir.

Négocier son augmentation est un art subtil qui demande de la préparation, du sang-froid et une bonne dose de réalisme. Ne voyez pas votre manager comme un ennemi qui garde le trésor, mais comme

un intermédiaire souvent coincé entre vos attentes et les directives de la direction. Votre travail est de lui fournir les arguments qui lui permettront de défendre votre dossier face à ses propres supérieurs. Oser parler d'argent n'est pas sale, c'est la preuve que vous êtes un professionnel conscient de la valeur qu'il apporte. Et souvenez-vous : celui qui ne demande rien n'obtient rien, sauf les miettes que les autres ont laissées.

Ce chapitre vous a plu ?

**Aidez-moi à l'améliorer en répondant à
une courte enquête de 3 questions :**

[Cliquez ici](#)



Mohamed FARHAT

Si vous souhaitez recevoir les prochains chapitres et donner votre avis sur le contenu en avant-première, envoyez-moi un mail à :

mohamed.farhat@ingenieur-moderne.fr