

POUGNE PHOENIX TEM



Rémunération

I. La rémunération

Définition:

La pol de rémunération c'est l'ensemble des moyens financiers mis en œuvre par une ent pr rétribuer efficacemt et justemt ses collaborateurs en compensation du travail produit.

Enjeux:

- Attirer des candidats qualifiés
- conserver les employés compétents
- faciliter l'atteinte des objectifs stratégiques

Triple équilibre:

- rationaliser les couts (masse salariale = + grosse dépense ds l'ent)
- administrer les salaires conformémt aux lois

Que comprend la rémunération?

- Les salaires fixes
- les augm individuelles et collectives
- les variables liées à la performance
- les variables de présence
- les systèmes collectifs de récompense de la perf: système d'intéressemt, participation

Mais aussi

- les systèmes de prévoyance, frais de santé
- les syst de retraite complémentaire
- les avantages en nature
- les remboursemts de frais divers (déplacemts, tickets restaurant)
- le budget du CE

Précautions à prendre

- s'assurer d'un équilibre entre les différents leviers de rémunération
- avoir une vision globale: segmenter risque de générer des doublons dans la rémunération
- vérifier de ne pas engager l'ent ds des syst difficilemt réversibles

- panacher les leviers de performance individuelle et collective
- payer une compétence à sa juste valeur

Les obligations légales

- SMIC (salaire minimum interprofessionnel de croissance)
- minimum conventionnel
- pas de baisse de rémunération fixe
- participation aux bénéf (+de 50 salariés)
- prévoyance et frais de santé
- participation aux transports en commun ds les gdes villes

Composantes

Rémunération globale est composée d'une rémunération directe et indirecte.

Rémunération directe: c'est ce qui concerne le fixe et les variables

Rémunération indirecte: périphériques légaux (participations aux benef et intéressemt), périphériques sélectifs et statutaires

Rémunération directe = salaire de qualification (salaire de base) + rémunération variable (h supp, primes inhérentes à la nature du travail (ancienneté, vacances, 13e mois)

Rémunération indirecte =

4 périphériques légaux:

- la participation
- l'intéressemt
- le plan d'épargne d'entreprise (PEE)
- l'actionnariat

Structure de rémunérations en 2010:

- elle évolue peu d'une année à l'autre
- le salaire de base représente en moyenne 85,2% de la rémunération brute totale
- les primes représentent 12,9% de la rémunération brute totale (primes d'ancienneté 16%, primes de contraintes de postes (13%))

La part des primes augm avec la rémunération de base et la taille de l'ent

Variables immédiats ou différés?

Le développemt de la part variable et du différé

Part variable → primes ind. Ou coll.

→ intéressemt (accord facultatif collectif aléatoire immédiat)

Part variable et différée → intéressemt, participation (accord obligatoire collectif aléatoire différée), plans d'épargne salariale, plans d'options sur actions (Epargne salariale: syst légaux de partage des fruits de la croiss des ent)

Les variables

L'individualisation des rémunérations

-pq les ent ont elles recours à l'individualisation?

Incitation à l'effort du sala:

-les directions cherchent à récompenser ceux qui sont efficients ds leur trav en généralisant le variable. Elles ne veulent plus payer l'activité de leurs sala mais leur contribution

-la capacité à rep à des sollicitations imprévues

-la contribution au fonctionnemnt de l'équipe

-l'implication ds les objectifs de l'ent

-parce que l'individualisation est une forme flexible de rémunération

Individualisation des rémunérations

Les limites de l'individualisation

-accroît les disparités salariales

-risque de comportements individualistes et de perte de la dimension collective de la contribution et de la performance

-risques de frein à la créativité à l'innovation

-les instrumts d'évaluation ne sont pas tjrs présents

-risque du «plafond de salaire» pr les + performants

Comment arbitre-t-on?

Facteurs externes à l'ent	Situations	Actions
Condition du marché de l'emploi	Pénurie Saturation	Niveau de rémunérations élevé Application des salaires minima
Attractivité du marché	Pbm de fidélisation	Etude comparative des salaires à mener

Facteurs internes à l'ent	Démarrage/croissance	Dvppemt des élémnts réversibles de rétribution
	Maturité	Sécurisation des élémnts de rémunération
	Déclin	Renégociation des acquis

Facteurs clés liés aux attentes des salariés

Age	Arbitrage entre rémunérations immédiates et avantages ou épargne
Situation familiale	Nature des avantages
Phase de vie	Peut relativiser l'importance du salaire/élémts de reconnaissance
Niveau de vie	Besoin de net à payer Sensibilité à la défiscalisation
Lieu d'habitation	Participation aux frais de tranport/équipemt

	télétravail
Perf individuelle	Simplicité et lisibilité des modes de rémunération

Quels leviers utiliser?

Objectifs	Pr qui?	Ex d'actions
Améliorer productivité	Ent, établissemt	intéressemt
Améliorer la qualité	Ent, établissemt	intéressemt
Améliorer les perf commerciales	commerciaux	Primes sur objectifs (collectives/individuelles)
Renforcer la cohésion d'une équipe	Ent, établissemt, service..	Intéressemt, primes sur objectif collectives
Fidéliser les collaborateurs	Ent	Epargne salariale, prime d'ancienneté
Rémunérer un homme clé	Dirigeant, cadres de direction	Avantage en nature, frais professionnels, retraite complémentaire

La classification, fondemt de la rémunération

Déf:

Qualification: attribut associé à un emploi ou un individu

-emploi: savoirs et savoir faire requis dans l'emploi et donnant lieu à une position dans la grille de classification

-individu: savoirs et savoir faire détenus par l'individu, attestés par un diplôme ou reconnus par l'expérience professionnelle

-permet de catégoriser les personnes titulaires d'un emploi

Classification:

Evaluation des emplois ds le but de parvenir à leur hierarchisation, quelle que soit la manière dont ceux ci sont conçus ou définis → structure

Concerne les emplois d'une branche professionnelle ou d'une ent

Articulation classification/qualification

La classification structure les emplois

La qualification permet de catégoriser les pers titulaires de ces emplois

Les méthodes de classification

La méthode Hay

-Finalité du poste: le poste agit sur les résultats, comment? → latitude d'action, ampleur du champs d'action, impact

-Initiative/créativité: quels pbms à résoudre et comment? → cadre de la réflexion, exigence

des pbms à résoudre

-Compétence: quelles exigences sont requises pr tenir le poste? → connaissances nécessaires, capacité de management, capacités en relations humaines

Quelle pertinence des grilles de classification?

La grille de rémunération est le fondemt de tte politique de rémunération et d'autres pol RH

Mais elle fait aujd'hui l'objet de critiques:

- obsolescence rapide des grilles de classification
- des employeurs qui reprochent la rigidité des grilles et qui préfèrent se doter de référentiel de compétences
- des représentants syndicaux qui souhaiteraient que les compétences acquises par les salariés soient d'avantage reconnues et rémunérées

Donc les grilles de classification doivent être:

- régulièrement mises à jour par la négociation (tous les 5ans)
- complétées par d'autres outils (des référentiels de compétences notamment) qui peuvent être négociés au sein des entreprises

Zoom sur le salaire

Salaire net --- +20/30% --> Salaire brut – +40/45% → Salaire chargé

Du salaire net au salaire chargé --- +67% en moyenne

Bulletin de salaire:

Mentions obligatoires d'un bulletin de salaire:

- Identification de l'employeur
 - nom et adresse de l'employeur
 - numéro siret
 - nom de l'organisme collecteur des cotisations de sécu sociale
 - nom de la convention collective
- Identification du salarié
 - nom
 - emploi
 - classification
 - n° de sécurité sociale
- Rémunération
 - paiement des différentes cotisations
 - montant net à payer
- «Compteurs»
 - solde congés payés
 - solde de RTT
 - solde CPF

Indemnisation des stagiaires:

- 15% du SMIC si + de 2mois d'activité (+de 309h consécutives ou non)
- 3,60e/h soit pr 1mois 546euros non chargés

Le salaire ne peut être revu à la baisse.

- élémt essentiel du contrat de travail
- aucune modif ne peut être imposée (fixe et variable)
- employeur peut demander de cesser d'effectuer des h supplémentaires

Suis je rémunéré qd je fais la grève?

- la grève ne met jamais fin au contrat de trav, elle le suspend provisoirement
- la perte de salaire concerne uniquement les jours normalement travaillés

Mon employeur me paye en retard chaque mois, que puis je faire?

- mettre en demeure l'employeur de payer. Demander le paiement de dommages et intérêts.
- Dernier recours: Conseil des prud'hommes

Un employeur ne donne pas délibérément un bulletin de paie, à quoi s'expose-t-il?

- le bulletin de paie est un doc que l'employeur doit obligatoirement remettre
- action devant le conseil des Prud'hommes