

Politique de rémunération

Journée RH de Présanse – 16 novembre 2021

Les enjeux de la politique de rémunération



La politique de rémunération est un des outils RH mis à disposition de l'employeur pour :

- **Attirer**
- **Fidéliser**
- **Motiver**

Pour les SSTI, les enjeux sont pluriels

- Gérer la **tension sur la ressource médicale** (pénurie de MT)
- **Conserver les équipes** dont le temps d'intégration voire de formation est long (ex : IST, AST, ...)
- Motiver les équipes en place dans un secteur non marchand et peu concurrentiel à **rendre le service aux adhérents**

Les composants de la politique de rémunération

Périphériques de
rémunération

Approche collective

Approche
individuelle

Contribution

Augmentation
générale

PEE
PERCO
Retraite supp

Performance

Participation

Intéressement

Augmentations
individuelles

- Pérennes
- Primes

Présentation des différents dispositifs : Intéressement et participation

Mode de rémunération assujéti aux résultats de l'association :

- Pour la participation : en lien avec le résultat financier

Calcul de la réserve spéciale de participation = $\frac{1}{2}$ (Bénéfice net-5% des capitaux propres) x (Salaires / VA)

- Pour l'intéressement : définir des objectif chiffrés, aléatoires et pondérés

Intéressement : forfait social (pour les + de 250 salariés) + exonération fiscale si placé sur PEE

Participation : forfait social + exonération fiscal si bloqué

Conditions : négocier un accord (quelques cas particuliers, respecter les délais (30 juin N), identique pour tous les salariés,

Présentation des différents dispositifs : PEE, PERCO et retraite supplémentaire (ex art 83)

PEE (ou PEI): plan d'épargne entreprise, permet le placement des sommes versées dans le cadre de l'intéressement et la participation ainsi que les versements volontaires des salariés avec abondement possible de l'employeur

Bloqué 5 ans (sauf cas particuliers)

PERCO : plan d'épargne également mais bloqué jusqu'à la retraite, mêmes modalités d'alimentation que PEE

→ Si versement depuis participation ou intéressement : exonération fiscale

→ Versement volontaire : exonération fiscale avec un plafond

→ Abondement employeur : possibilité d'exonération sociale totale sous conditions

Retraites supplémentaires : possibilités pour l'employeur de mettre en place un système de retraite supplémentaire (avec des conditions pour l'exonération)

Attention : il n'est plus possible depuis 2019 d'assujettir ces dispositifs à l'achèvement de la carrière dans l'entreprise

Présentation des différents dispositifs : les autres éléments de rémunération

Enjeu de valorisation des contributions de l'employeurs :

- Mutuelle et prévoyance
- Titres restaurant ou prime de repas
- Téléphone, voiture, matériel informatique, abonnement à des revues,
- Frais de déplacement / frais de bouche
- Accompagnement à la mobilité lors de l'embauche : déménagement, accompagnement conjoint, ...
- Prêts : 1% logement, prêts bancaires, ...
- Contribution au CSE ou prise en charge par l'employeur des activités sociales et culturelles
- ...

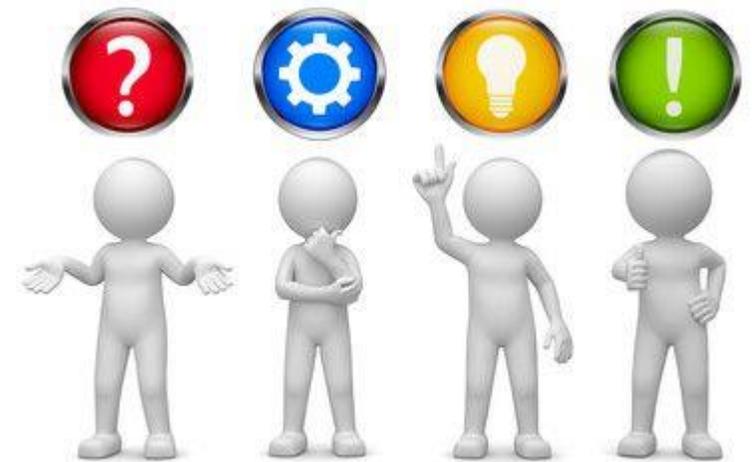
les augmentations individuelles : échange de pratiques

Que reconnaît-on avec une les augmentations individuelles ? La performance ? L'évolution des compétences

Comment évaluer cette performance ?

Quels indicateurs mettre en place pour mesurer la performance ?

Comment utiliser des primes sur objectifs?



les augmentations individuelles : et les médecins alors ?

Comment reconnaître les Médecins du travail ?

- primes collectives ?
- primes auxiliaires ?
- primes liées à l'ancienneté ?



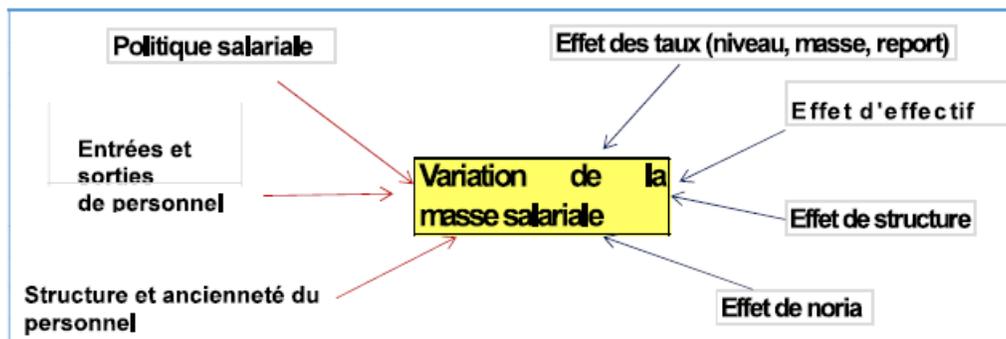
L'intéressement et la participation : des outils pour les SSTI ?

Comment négocier ?

Quels critères retenir ?



Annexe : rappel sur les notions de pilotage de la Masse salariale



LE GVT :

- **G = Glissement** : augmentations de salaire sans modification de qualification. Augmentations générales et individuelles issues d'une politique d'entreprise + rattrapage des minimum de coefficients/d'échelons définis par la convention collective
- **V = Vieillesse** : évolution de la prime d'ancienneté en fonction des années de présence
- **T = Technicité** : augmentations de salaire liées au changement de qualification, aux promotions avec changement de poste, aux changements de niveau automatiques (conventions collectives)
- **Le GVT se mesure sur les présents-présents**

Effets de niveau et de masse

L'effet de niveau :

Pourcentage d'évolution de la rémunération instantanée entre deux dates données. C'est l'aspect facial de la NAO et/ou des budgets d'augmentation salariale.

$$\frac{\text{Masse salariale date x de l'année B}}{\text{Masse salariale décembre de l'année A}}$$

Dans le suivi d'un budget exprimé en niveau, la date d'effet importe peu. Exemple : avec un budget d'augmentations de 2% en niveau, que les augmentations soient étalées tout au long de l'année, concentrées au 1^{er} janvier ou au 1^{er} juillet, ce sera toujours 2% si le budget est respecté.

L'effet de masse :

Pourcentage d'évolution de la masse salariale annuelle. Cela correspond à la dépense supplémentaire sur l'année considérée comparée à l'année précédente.

$$\frac{\text{Masse Salariale année B}}{\text{Masse Salariale année A}}$$

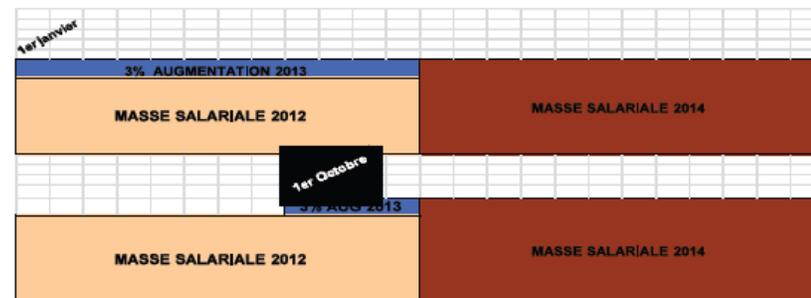
Un budget d'augmentations de 2% dépensé au 1^{er} janvier aura un effet masse de 2% alors que dépensé au 1^{er} juillet il aura un effet masse de 1% (2% sur 6 mois = 1% sur 12 mois)

Effet de report

Incidence des augmentations de salaire survenues au cours d'une année sur la progression de la masse salariale de l'année suivante.

$$\frac{\text{Masse salariale plancher année C}}{\text{Masse salariale année B}}$$

La masse plancher est la masse salariale de base de l'exercice N + 1, sans augmentation pendant cet exercice.



Dans le premier exemple ci-dessus il n'y a pas d'effet report. En effet toutes les augmentations de l'année n-1 sont effectives au 1^{er} janvier. Dans le second exemple, il y a un effet report de 2,2% des augmentations de 3% effectives le 1^{er} octobre de l'année n-1.

- MS plancher année C = 103
- MS année B = $100 + (3 \cdot 3/12) = 100,75 \rightarrow 103/100,75 = +2,23\%$

L'effet report joue en sens inverse de l'effet masse. Plus les augmentations sont tardives dans l'année plus l'effet report sera important.

Effet d'effectif

C'est la variation de la masse salariale due aux variations du nombre de personnes payées.

Exemple : l'effectif augmente de 1000 à 1100

Effet de structure

Mesure les conséquence des changements de catégorie professionnelle, c'est-à-dire l'évolution de la structure de la population, (également prise en compte dans la Technicité du GVT)

Exemple : Le ratio cadres/non-cadres passe de 30/70 à 40/60

Effet de noria

Pour un effectif inchangé, c'est l'effet de remplacement du personnel à l'intérieur d'une même catégorie.

Effet de noria positif → sur un effectif de 50 ingénieurs d'étude, 5 salariés partent à la retraite et sont remplacés par 5 jeunes ingénieurs sortant d'école avec des salaires de débutants.

L'effet de noria sera négatif si ces 5 départs sont remplacés par des ingénieurs expérimentés recrutés à la concurrence et à qui sont offerts des salaires supérieurs à la moyenne des salaires des effectifs présents.