* **Description du cours :**

Dans cette rubrique, l’étudiant sera amené à acquérir les notions fondamentales relatives à la gestion des salaires. Il s’agira notamment de comprendre les principales méthodes d’élaboration des salaires, d’identifier les différentes composantes de la rémunération, et de se familiariser avec le cadre réglementaire qui encadre les politiques salariales. Ainsi, la partie suivante portera sur les bases fondamentales de la rémunération et la gestion de la paie**.**

**3.1-Objectifs pédagogiques :**

* Définir la rémunération directe, ses objectifs et son rôle.
* Expliquer des notions qui influencent la rémunération : équité interne et externe, facteurs internes et externes.
* Expliquer le processus qui permet d’aboutir à la structure des salaires.
* Souligner quelques éléments liés à l’augmentation individuelle et collective des salariés.

**3.2-Définition :** La rémunération se compose de deux parties :

* le salaire proprement dit : le « salaire de base »
* auquel s’ajoutent d’autres éléments : les « accessoires au salaire »

**3.2.1.** **Le salaire de base** : Le salaire de base, défini dans le contrat de travail, présente un caractère de fixité à chaque paie. Lorsque le salaire est variable, il comporte une partie fixe correspondant au salaire de base et une partie variable (commissions, primes, pourcentages…). C’est généralement le cas des commerciaux pour lesquels la commission correspond à un pourcentage des commandes fermes passées. La jurisprudence pose quelques limites dans la définition de la partie variable étant donné le caractère incertain de cet élément de rémunération : les bases de calcul aussi complexes fussent-elles, doivent être déterminées dans le contrat de travail de telle sorte que le salarié puisse être en mesure de vérifier s’il a bien perçu ce qui lui est normalement dû.

**3.2.2.** **Les accessoires au salaire** : Il s’agit de compléments de rémunérations qui s’ajoutent au salaire de base versés sous forme d’avantages en nature ou de primes. - Les avantages en nature sont des prestations accordées par l’employeur au salarié gratuitement ou moyennant une participation inférieure à leur valeur réelle (nourriture, logement, voiture de fonction…). Ils ont le caractère d’éléments de salaire et figurent sur le bulletin de paie. - Les primes sont attribuées au salarié pour tenir de conditions de travail spécifiques ou pour récompenser un salarié ou encore à l’occasion d’un évènement familial. Il n’est donc pas possible de dresser une liste exhaustive. Aucune prime n’est fixée par la loi, elles résultent généralement d’une convention ou un accord collectif, un usage, le contrat de travail ou un engagement unilatéral de l’employeur. Elles présentent le caractère juridique de salaire et figurent dans le bulletin de paie.

**3.3-Formes de rémunérations (salaires) :** Il y a plusieurs façons d’être payé(e) pour les services qu’on rend à notre employeur ou à la clientèle pour qui on s’engage à effectuer un travail.

|  |  |
| --- | --- |
| **Types de salaire** | **Définition** |
| **Salaire horaire** | Montant établi pour une heure (taux horaire). Ne peut pas être inférieur au [salaire minimum](https://www.alloprof.qc.ca/fr/eleves/bv/education-financiere/les-regles-relatives-au-travail-h1810#loi-sur-les-normes-du-travail). Il existe un taux horaire pour les emplois à pourboire et un taux horaire pour les emplois sans pourboire. Les heures supplémentaires sont toujours payées. |
| **Commission** | Montant donné (prime) en fonction du rendement de l’employé(e). Peut être accompagné d’un salaire de base. La commission est séparée du salaire de base. |
| **Pourboire** | C’est un montant additionnel remis par des client(e)s, en plus du salaire de base. |
| **Salaire à forfait (offert pour un contrat)** | Un montant est remis pour une tâche déterminée à l’avance avec le(la) client(e). Par exemple, c'est le cas d'un réviseur linguistique qui reçoit 1 000 $ pour corriger une thèse de doctorat. Le détail des heures et du montant pour la tâche sont spécifiés dans le contrat. |
| **Salaire fixe** | C’est un salaire déterminé pour une année, qui peut être prévu dans une convention collective (ou un contrat de travail) qui a été négociée par un syndicat. Contrairement au salaire horaire, si on fait plus d’heures que d’ordinaire dans une semaine, le salaire ne sera peut-être pas ajusté en conséquence. |

**3.4-Le but de la rémunération :**

La rémunération fait référence à l’ensemble des rémunérations, avantages sociaux et incitations offerts aux employés par leurs employeurs. Il englobe les récompenses monétaires et non monétaires, telles que les salaires, primes, allocations et autres avantages sociaux, qui visent à : (***attirer, motiver et retenir les compétences sur le marché du travail***).

**3.5-** **Quels sont les facteurs qui influencent la rémunération ?**

Il y a beaucoup de facteurs qui font varier le salaire :

-*la formation scolaire* (niveau de scolarité, cumul de diplômes),

-*l’expérience* (aussi appelé l’ancienneté),

-*les responsabilités*,

-*les compétences*,

-*les fonctions ou tâches exercées*,

-*le rendement* (plus une personne est efficace et performante au travail, plus cela augmente la performance générale de l’entreprise).

Plus la personne n’est qualifiée pour un poste, c’est-à-dire que sa formation et son expérience font en sorte qu’elle est assez outillée pour l’exercer, plus, de façon générale, elle gagnera un meilleur salaire.

D’autres critères peuvent aussi influencer le salaire :

-*L’éloignement* : certains employeurs offrent ce qu’on appelle une prime d’éloignement pour attirer la main-d’œuvre (travailleurs (es)).

-*Le risque* : plus les tâches qu’on exerce dans un emploi comportent un certain danger et des risques pour notre sécurité et notre santé, plus le salaire sera élevé.(**Sekiou et al,2007 ; Pereti,2015**)

**3.6-Les étapes indispensables d’un processus de paie :**

La gestion de la paie répond à **des enjeux hautement stratégiques et ne peut donc pas reposer sur une méthodologie approximative**.  
Un processus de paie performant se décompose ainsi en six grandes étapes.

**3.6.1 - Récupération des éléments variables de paie :**

Le processus démarre avec la collecte des **éléments variables de paie**. En effet, il s’agit d’informations cruciales pouvant venir altérer la rémunération de chaque collaborateur.

On distingue trois familles d’éléments variables de paie :

* Les éléments variables**conventionnels** (paiement des heures supplémentaires, cotisations sociales, etc.)
* Les éléments variables **contractuels** (primes, commissions, intéressement, congés payés, etc.)
* Les éléments variables **personnels** (arrêts maladie, congés sans solde, retenue sur salaire, etc.) (**Thévenet ,M. et al ,2015**)

**3.6.2 - Création des bulletins de salaire :**

Vient ensuite la conception des bulletins qui seront remis ultérieurement à chaque collaborateur.  
  
Il s’agit probablement de la partie la plus délicate du procédé, puisqu’elle requiert **l’agrégation de nombreuses données** à des fins de mise en conformité.  
  
Particulièrement chronophage et redondante à réaliser manuellement, cette tâche peut désormais être automatisée**à l’aide de logiciels de gestion de paie** ou de modules paie directement intégrés à des solutions plus généralistes telles que des ERP ou SIRH.  
  
L’outil récupère l’ensemble des éléments nécessaires pour les mettre en forme sur la base du modèle de bulletin de salaire défini par l’entreprise, puis les fiches de paie sont mises à disposition des collaborateurs via un système de coffre-fort numérique (l’envoi par email est assez peu recommandé d’un point de vue légal).

**3.6.3 - Vérification et contrôle des documents**

Une fois les documents prêts, une phase de vérification systématique s’impose pour **identifier et corriger d’éventuelles erreurs.**  
Vu l’avez vu, les irrégularités de paie peuvent avoir des conséquences particulièrement impactantes sur une entreprise, la validation des données n’est donc pas optionnelle.  
Dans certains cas, une double vérification est même mise en place, de façon à réduire les risques au maximum.

**3.6.4 - Le stockage et la mise à disposition des bulletins de paie**

L’étape suivante n’est autre que l’envoi des fiches de paie aux salariés. Si cette démarche est obligatoire, l’employeur peut choisir entre le format papier ou numérique. Ceci étant dit, concernant la deuxième option, plusieurs choses sont à noter :

* Le recours à un **coffre-fort électronique** s’inscrit dans un cadre légal pour [la mise en place des bulletins de paie dématérialisés](https://syxperiane.com/bulletin-paie-dematerialise/).
* L’accord explicite des employés n’est pas requis pour dématérialiser la paie. En revanche, un collaborateur est en droit de refuser la remise de sa paie au format électronique. Le cas échéant, la demande doit être réalisée formellement (par écrit dans l’idéal).
* Face à un tel refus, l’employeur dispose d’un **délai maximum de 3 mois** pour de nouveau délivrer des fiches de paie papier aux employés concernés, soit en main propre soit par voie postale.

La **dématérialisation de la gestion de paie** s’accompagne d’une obligation au niveau de la durée de conservation desdits bulletins, qui devront rester accessibles **durant 50 ans ou jusqu’à 75 ans du salarié.**

**3.6.5 - Versement des salaires :**

Le salaire est ensuite versé directement sur le compte bancaire de chaque employé.  
Dans le cadre de la **gestion de la paie**, cette opération doit être réalisée une fois par mois, mais, contrairement à certaines idées reçues, **ne repose pas sur une date de paiement obligatoire** (sauf en cas de [disposition prévue par un accord d’entreprise ou la convention collective](https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F2308)).

**3.6**.**6 - Déclarations sociales :**

La procédure se clôt avec la DSN, ou **Déclaration Sociale Nominative**. Tout employeur du secteur privé employant des collaborateurs est tenu de remplir ce document.  
Son rôle ? Permettre le paiement des cotisations sociales et la transmission de certaines informations relatives aux employés.  
  
Remplir une DSN manuellement chaque mois est extrêmement coûteux en temps. Le plus efficace consiste à s’orienter vers un **logiciel de paie doté d’une compatibilité DSN**, grâce auquel l’opération devient réalisable en quelques minutes.

On distingue deux types de DSN : les DSN périodiques, envoyées chaque mois, et les DSN dites de “signalement d’événement”, qui sont utilisées de manière ponctuelle pour faire remonter certains événements (congés maternité, absence pour maladie, etc.).  
  
Les dates d’envoi sont réglementées comme suit pour une DSN périodique :

* **Au plus tard le 15 du mois** pour les entreprises de **moins de 50 employés**
* **Au plus tard le 5 du mois** pour les entreprises de **plus de 50 salariés**

Concernant les DSN d’événement, elles doivent être envoyées **sous 5 jours suivant l’événement** en question.  
  
A la manœuvre, on retrouve généralement le **gestionnaire de paie**, une fonction stratégique mais pas toujours bien identifiée dans les entreprises. Voici quelques éclaircissements à son sujet.

**A/Missions**

La fonction de gestionnaire de paie est bien plus diversifiée qu’elle n’y paraît. Voici un résumé des principales missions pouvant être affectées à un gestionnaire de paie :

* Le pilotage du **processus de paie mensuel**, détaillé dans la partie suivante.
* **L’établissement et la transmission de l’ensemble des déclarations nécessaires** (cotisations patronales, DSN, Urssaf, mutuelles, caisses de retraite, etc.)
* La gestion et le suivi du personnel en collaboration avec les Ressources Humaines (formalités d’embauche, suivi des absences, réalisation des certificats de travail, des arrêts, des attestations, etc.).  
  Pour les entreprises comptabilisant plus de 300 collaborateurs, le gestionnaire de paie peut également être amené à réaliser (ou tout du moins à y contribuer) le bilan social.
* La **veille juridique et sociale** pour rester à jour sur les dernières évolutions de la réglementation et garantir une gestion de la paie conforme.
* Le rôle de référent sur les sujets associés à la paie ou à certains enjeux RH. Il est ainsi amené à conseiller la direction sur certaines prises de décisions et à répondre aux questions des salariés.

**B/Compétences principales**

* **Rigueur et précision**indispensables, la paie est un domaine où la moindre erreur peut avoir de sérieuses répercussions.
* **Excellentes connaissances en matière d’élaboration des bulletins de salaire**. Cela va de pair avec une appétence pour les chiffres et les statistiques, omniprésents dans la profession.
* **Bonnes connaissances juridiques et sociales**appliquées au monde de l’entreprise.
* **Aisance informatique** et connaissance de certains logiciels de paie. La maîtrise de tableurs type Excel ou Google Sheets est également importante.
* **De bonnes capacités relationnelles** sont également appréciées, le gestionnaire de paie étant régulièrement amené à échanger avec d’autres interlocuteurs dans le cadre de ses missions.
* À plus haut niveau, **la maîtrise de l’anglais devient indispensable**, notamment pour la paie dans un environnement international. (**économie.gov.2024**)