

**SOMMAIRE**

<b><u>13. BUDGET DES RESSOURCES HUMAINES.....</u></b>	<b>1</b>
<b>13.1 LES POLITIQUES ET LE BUDGET DES RESSOURCES HUMAINES.....</b>	<b>1</b>
<i>131.1 LES DECISIONS INTERNES QUI ONT DES EFFETS SUR LES POLITIQUES BUDGETAIRES.....</i>	<i>1</i>
<i>131.2 LES CONTRAINTES EXTERNES QUI INTERFERENT SUR LES POLITIQUES INTERNES.....</i>	<i>1</i>
<i>131.3 LES POLITIQUES DE REMUNERATION.....</i>	<i>2</i>
<b>13.2 L'EVOLUTION DE NIVEAU DE REMUNERATION ET EN MASSE SALARIALE.....</b>	<b>2</b>
<i>132.1 ÉVOLUTION DE NIVEAU DE REMUNERATION.....</i>	<i>2</i>
<i>132.2 ÉVOLUTION EN MASSE SALARIALE.....</i>	<i>2</i>
<b>13.3 EFFET REPORT ET SURCHARGE BUDGETAIRE.....</b>	<b>2</b>
<i>133.1 CAS DES EVOLUTIONS SUCCESSIVES.....</i>	<i>2</i>
<i>133.2 CAS DES EVOLUTIONS AUTOMATIQUES.....</i>	<i>2</i>
<b>13.4 EFFETS NORIA, EFFECTIF ET STRUCTURE.....</b>	<b>3</b>
<b>13.5 ÉQUILIBRE ET SEUIL BUDGETAIRE.....</b>	<b>3</b>
<b>13.6 CONTROLE BUDGETAIRE DANS LE BUDGET DES RESSOURCES HUMAINES.....</b>	<b>3</b>

**13. Budget des ressources humaines**

Le budget des ressources humaines est parfois intégré aux budgets de structure car il peut représenter jusqu'à 60% du budget général. De plus en plus il est délégué au niveau des centres de décisions qui doivent le budgétiser avec les autres prévisions d'activité, les responsables ayant toute liberté pour le gérer avec pertinence.

Leurs évolutions proviennent des accords passés et des contraintes de l'environnement externe. La flexibilité de l'emploi et les compétences sont des facteurs clé de performance et les rémunérations un facteur de motivation.

**13.1 Les politiques et le budget des ressources humaines*****131.1 Les décisions internes qui ont des effets sur les politiques budgétaires***

- les flux, tels que recrutements, départs en nombre, variations de niveaux hiérarchiques
- les promotions internes
- les formules spécifiques de flexibilité comme les Contrats à Durée Déterminée, le travail temporaire, les heures supplémentaires, les adaptations de toutes sortes (contrats jeunes, etc.)

***131.2 Les contraintes externes qui interfèrent sur les politiques internes***

- les décisions du personnel telles que démissions, absences, changements volontaires de statuts, etc.
- les tensions sur le marché du travail : difficultés de recrutements pour certaines compétences
- les dispositions conventionnelles qui rendent automatiques en fonction des diplômes des promotions, des recrutements, etc.

- les dispositions légales comme le Smic, la Réduction du Temps de Travail due aux 35 heures, les aides à l'embauche, etc.

### 131.3 Les politiques de rémunération

- **Les modifications financières à caractère général**  
Les variations de rémunérations générales qui peuvent Influencer la grille des rémunérations. Augmentation :
  - sans réduction de l'éventail des rémunérations dite augmentation hiérarchisée : augmentation générale de 5%
  - **avec** réduction de l'éventail des rémunérations dite augmentation **non hiérarchisée** : augmentation **générale** de 60€
  - **avec** réduction de l'éventail des rémunérations dite augmentation **semi hiérarchisée** : augmentation de 5% avec **minimum** ou un **Maximum**
- **Les modifications quantitatives à caractère individuel ou catégoriel**
  - T** pour technicité, savoir faire, compétences, etc. impliquant une requalification avec une conséquence sur les salaires (promotions, etc.)
  - G** pour glissement catégoriel, sans changement de qualification, de travail ou de grille hiérarchique
  - V** pour vieillesse ou ancienneté, augmentation automatique en fonction de l'ancienneté avec augmentation de salaires ou de point (Fonction publique)

## 13.2 L'évolution de niveau de rémunération et en masse salariale

### 132.1 Évolution de niveau de rémunération.

C'est le pourcentage d'évolution des rémunérations entre 2 dates de référence

### 132.2 Évolution en masse salariale

C'est le pourcentage d'évolution pour 2 périodes distinctes. Il peut être identique ou différent du niveau

## 13.3 Effet report et surcharge budgétaire

Ce sont les conséquences budgétaires futures des modifications budgétaires d'une année

### 133.1 Cas des évolutions successives

### 133.2 Cas des évolutions automatiques

- Issues des années antérieures ; c'est l'effet **report**, donc sans accorder aucune augmentation en N+1 les salaires sont augmentés
- Issues des modifications quantitatives ou qualitatives entre 2 périodes de référence: effet de **noria**, d'**effectif**, de **structure**

### **13.4 Effets noria, effectif et structure**

L'effet Noria, l'allègement du budget des ressources humaines à effectif constant, par remplacement des anciens coûteux par des nouveaux salariés moins coûteux. Le problème c'est qu'on sait ce que chacun coûte mais on ne sait pas ce qu'ils rapporte effectivement, et les pertes de substance dues aux départs des compétences tacites est parfois irréparable.

Tous les contrats jeunes, solidarité, aides à l'embauche, etc. ont des effets noria qui permettent l'embauche en coûtant moins cher.

#### ***134.1 Les effets portant sur l'effectif***

Ils concernent la variation du budget des ressources humaines entraîné par la variation des salariés. On peut accorder des augmentations de salaires à budget des ressources humaines constant en mettant en préretraite les individus

#### ***134.2 Les effets portant sur la structure***

Ils concernent la variation du budget des ressources humaines entraîné par les différences du nombre de personnes dans les différentes catégories. Les effets noria et d'effectifs compensent souvent l'effet portant sur la structure.

### **13.5 Équilibre et seuil budgétaire**

On peut utiliser le modèle d'optimisation de production pour une décision d'embauche

Les budgets des ressources humaines s'accommodent comme les autres d'un contrôle budgétaire par analyse des écarts

### **13.6 Cas de contrôle budgétaire dans ce budget**