

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	6 Les ressources humaines 6.8 Les fonctions des ressources humaines	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

inférieure au taux pratiqué. En revanche, l'année suivante subit une augmentation par effet de report correspondant au taux pratiqué.

- **L'effet de noria.**
Des employés qui ont quitté l'entreprise ont été remplacés par des employés moins chers payés.
- **L'effet de structure.**
Des employés ont reçu une promotion hiérarchique importante.

Généralement, ces indicateurs sont calculés chaque décembre. Voici un exemple :

	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Jun			
Augmentation 2001	0%	0%	1%	0%	0%	2%			
Augmentation 2002	0%	0%	2%	0%	0%	1%			
Indice 2001	100,00	100,00	101,00	101,00	101,00	103,02			
Indice 2002	104,05	104,05	106,13	106,13	106,13	107,19			
	Jul	Aou	Sep	Oct	Nov	Déc			
Augmentation 2001	0%	0%	0%	1%	0%	0%			
Augmentation 2002	0%	0%	0%	2%	0%	0%			
Indice 2001	103,02	103,02	103,02	104,05	104,05	104,05			
Indice 2002	107,19	107,19	107,19	109,34	109,34	109,34			
Classification	Emp. A	Emp. B	Emp. C	Cad. A	Cad. B	Cad. C	Total		
Effectifs 2001	80	110	45	12	26	13	286		
Avant promotion 2002	103	96	36	18	22	11	286		
Après promotion 2002	103	96	31	23	22	11	286		
Salaire 2001	8 000 €	9 000 €	10 000 €	15 000 €	16 000 €	18 000 €	68 000 €		
Salaire 2002	8 324 €	9 365 €	10 405 €	15 608 €	16 648 €	18 729 €	70 754 €		
Masse salariale 2001	2 910 000 €								
Avant promotion 2002	2 984 160 €								
Après promotion 2002	3 010 172 €								
	2001	2002							
Evolution niveau	4,05%	5,08%							
Evolution masse	2,27%	2,78%							
Effet de report	4,05%	5,08%							
Effet de noria	N.C.	-3,02%							
Effet de structure	N.C.	0,87%							

Tableau 265 – La maîtrise de la masse salariale

6.8.4.3 Rémunérer à moindre coût

Pour maintenir la motivation des employés, il est nécessaire d'offrir des salaires compétitifs. Cela peut se faire lorsque le contexte économique est favorable et également dans une certaine limite.

Afin d'optimiser les charges salariales, l'optimal est de rétribuer pour partie les employés par autre moyen moins onéreux pour l'entreprise et au moins aussi avantageux pour l'employé. Cette partie peut correspondre à la part variable, voire à une fraction du salaire fixe pour les hauts salaires.