

## **L'INVENTAIRE DES POSSIBILITES DE REMUNERATION IMPOSEES A L'ENTREPRISE**

Avant d'adopter une politique de rémunération, l'entreprise doit veiller sur ses particularités ainsi que les objectifs recherchés. Il s'agit bien de mettre en place la combinaison qui se montrera la mieux adaptée à la stratégie financière, technique et commerciale de l'entreprise, à sa culture interne et à son mode de management ainsi qu'aux besoins et attentes de ses salariés.

Au travers de sa politique de rémunération, l'entreprise doit tenter de trouver un équilibre entre considérations économiques et ambitions sociales,

dans le sens de ne pas contrarier ses orientations stratégiques et de savoir doser l'utilisation de ces outils en fonction de ses propres objectifs. Lors de cette étape, il est nécessaire d'inventorier toutes les possibilités de rémunération qui permettront à l'entreprise d'atteindre les résultats souhaités en fonction de sa culture. Les types de rémunération qui soutiendront le mieux le développement de l'entreprise seront choisis.

Donc, la variété des solutions disponibles permet d'envisager une utilisation adaptée aux différents critères considérés comme essentiels: les avantages sociaux ou fiscaux, la souplesse et la réversibilité, le caractère incitatif et mobilisateur pour les salariés. L'entreprise pour servir ses objectifs stratégiques, peut jouer sur plusieurs leviers correspondant à des arbitrages à effectuer.

### ***3.1. L'arbitrage Entre La Rémunération Fixe Et La Rémunération Variable***

La rémunération fixe correspond au salaire de qualification en se décomposant en salaire de base et complément individuel. Elle représente la garantie de la rémunération et donc à pour avantage d'être sécurisant pour le salarié et être propice à son épanouissement. L'individu à travers cette rémunération peut voir sa rémunération augmenter même s'il ne change pas d'emploi. Pour cela, les entreprises élaborent généralement des fourchettes de rémunération pour chaque emploi qui indiquent une valeur minimale et une valeur maximale jugées raisonnables. Le fixe donc, peut être augmenté de façon collective (augmentations générales) ou individuelle (augmentations individuelles) ou de manière mixte (augmentations générales et augmentations individuelles).

Par ailleurs, la rémunération variable correspond au salaire de performance ou au mérite, en se décomposant en modulations personnelles, en augmentations individuelles, en primes collectives et en compléments personnalisés.

Elle permet de prendre en compte la performance spécifique de l'individu ou du groupe auquel il appartient. Donc, elle récompense les plus performants plutôt que l'ancienneté ou la formation en raison d'équité, elle

attire et garde les meilleurs en raison de compétitivité et espère transmettre la performance en raison de motivation. A cet effet, elle est aléatoire et à risque car elle est remise en cause chaque année.

Selon cet arbitrage, il est nécessaire pour l'entreprise de prendre en considération la tendance actuelle en matière de rémunération privilégiant davantage la partie aléatoire et variable.

### ***3.2. L'arbitrage Entre La Rémunération Collective Et La Rémunération***

#### ***Individuelle***

Il a pour objet de dresser la structure de rémunération de façon à composer ce que reçoit l'individu et comment ceci va évoluer. Alors, le fixe est systématiquement individuel même si il obéit à des règles collectives de minima des grilles de classification. La variable peut être collective ou individuelle de manière que ses multiples formes (récurrent, non récurrent, différé ou immédiat) offrent la possibilité d'optimisation des coûts et de reconnaissance des personnes.

Par ailleurs, parce que la tendance accorde une part croissante à la dimension individuelle, il est recommandé de trouver un juste équilibre entre rémunération collective et individuelle. La rémunération collective permet l'adhésion des salariés au projet de l'entreprise et renforce la cohésion d'un groupe ou d'une catégorie et la performance du collectif de travail. Or, la rémunération individuelle récompense la performance de certains individus, mais entrave aussi la performance collective en introduisant une compétitivité dans le groupe.

### ***3.3. L'arbitrage Entre la Rémunération Immédiate et la Rémunération***

#### ***Différée***

L'introduction de la dimension individualisation dans la rémunération a généré un développement de la variabilité de la rémunération et créant, ainsi un sentiment d'insécurité de revenu chez le salarié. Et dans le but de rendre cette individualisation plus acceptable, les nouveaux systèmes de rémunération jouent sur le temps, en favorisant progressivement la part à moyen et long terme. Donc, certain nombre d'éléments de la rémunération sont mis à

disposition du salarié de façon différée, tel que l'épargne salariale en tant que patrimoine social.

De ce fait les rémunérations différées sont liées au statut des personnes et regroupent les plans de retraites par capitalisation et les cotisations facultatives à des systèmes de prévoyance.

L'employeur peut décider de constituer des compléments de retraites à tout ou partie de ses salariés en optant pour des systèmes soit de prestation définie soit de cotisation définie. La cotisation définie est moins risquée pour l'entreprise du fait qu'elle ne s'engage pas à verser pendant toute la durée de la retraite des prestations prédéterminées.

L'adhésion à un système de prévoyance permet au salarié d'obtenir un complément aux prestations versées par la sécurité sociale. Elles sont facultatives et constituent un complément de rémunération.

Ces rémunérations différées présentent l'intérêt pour l'employeur d'être exonérées, dans certaines limites, de charges fiscales et sociales. Elles peuvent être mises en place de façon unilatérale par l'employeur dans le cadre d'accords collectifs ou par décision du comité d'entreprise. L'entreprise peut décider d'adhérer à un régime dit de groupe ouvert qui laisse au salarié le choix d'adhérer ou non (ce caractère optionnel a une incidence sur le régime fiscal de la cotisation)<sup>1</sup>.

Aussi l'entreprise peut mettre en place des systèmes dits cafétérias qui donnent au salarié la possibilité de faire des arbitrages entre différents éléments de couverture en fonction de ses préférences.

Cet arbitrage permet de répondre à : quelle répartition choisir entre un versement différé et un versement immédiat ?, ainsi quelle importance accorder à la rétribution monétaire par rapport à la rétribution non monétaire ?

---

<sup>1</sup> Hadj NEKKA, « Encadrement juridique des salaires : un regard gestionnaire », <http://www.auditsocial.net>.

### **SECTION 4 : LE CHOIX D'UN SYSTEME DE REMUNERATION**

Ajuster les systèmes de rémunération à la variété des situations, des organisations, des stratégies, des populations et des cultures, dans le sens à leur optimisation, est plus complexe que nous le croyons. Mais en se référant aux concepts de rémunération globale se seront comme des instruments indispensables imposés à l'entreprise pour construire et mettre en œuvre son système de rémunération.

Alors, sur la base de la rémunération globale, élaborer un mix système de rémunération conduit à choisir entre les formes de rémunération (fixe, variable, versement différé ou immédiat, rétribution monétaire ou non monétaire), les mieux adaptées à la stratégie de l'entreprise, à ses objectifs, à ses possibilités financières ainsi qu'aux attentes de ses salariés.

Donc, la rémunération globale permet d'articuler le besoin de flexibilité du système de rémunération d'une part, et le développement de l'implication des salariés d'autre part. Dans ce sens, la rémunération globale doit être simple, claire, flexible, compétitive, motivante, et gagne de la paix sociale.

#### ***4.1. Les Conditions D'optimisation De La Rémunération***

Afin d'optimiser la rémunération, il est nécessaire de respecter certains aspects et impératifs :

- nécessité de rendre variable une part significative du salaire pour éviter les effets cumulatifs tout à fait intolérables en période de stabilité des prix et de croissance faible ;
- jouer à la fois sur le volet individuel (la motivation, les objectifs individuels) et le volet collectif (le groupe, l'entreprise), les deux volets se complétant et se corrigeant l'un l'autre ;
- s'insérer dans les formules des périphériques légaux lorsque c'est possible, afin de bénéficier des avantages y afférents, contrairement aux périphériques sélectifs soumis aux prélèvements sociaux ;

- nécessité d'étaler et de planifier dans le temps pour des raisons économiques et sociales, la mise en place d'un nouveau système de rémunération.

En plus de ces impératifs, la rémunération doit satisfaire les exigences de :

- la flexibilité pour établir un lien formel et fort entre la rémunération globale et les résultats économiques de l'entreprise ou de l'unité ;
- l'implication, en voyant la motivation des salariés sollicitée en faveur d'une meilleure efficacité individuelle et collective,
- la paix sociale en favorisant un bon climat de travail, puisque un mauvais climat est toujours une cause de risque et de perte d'efficacité.

A cette fin, le bonus et l'intéressement apparaissent comme des outils particulièrement bien adaptés au contexte économique de faible croissance et faible inflation. Ce n'est pas le cas avec les augmentations individuelles et les périphériques sélectifs qui semblent nettement plus rigides, ou avec la participation financière et les augmentations générales qui semblent moins motivants. Par contre, les périphériques statutaires peuvent contribuer efficacement à la sauvegarde du climat social.

Le tableau (VI.01) ci-après récapitule l'impact de ces outils sur les différents objectifs de l'exploitation :

**Tableau (IV.01) : L'impact des Outils de Rémunération sur Les Différents Objectifs de l'Exploitation**

| <b>OBJECTIFS<br/>OUTILS</b>                 | <b>Maintenir<br/>l'équité</b> | <b>Assurer<br/>un revenu<br/>stable</b> | <b>Motiver<br/>les<br/>meilleurs</b> | <b>Motiver<br/>le groupe</b> | <b>Fidéliser<br/>les collabo-<br/>rateurs</b> | <b>Associer à<br/>la<br/>croissance</b> |
|---------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Augmentation<br/>générale</b>            | <b>**</b>                     | <b>***</b>                              | <b>0</b>                             | <b>*</b>                     | <b>0</b>                                      | <b>0</b>                                |
| <b>Augmentation<br/>individuelle</b>        | <b>0</b>                      | <b>0</b>                                | <b>***</b>                           | <b>**</b>                    | <b>0</b>                                      | <b>*</b>                                |
| <b>Intéressement</b>                        | <b>**</b>                     | <b>0</b>                                | <b>*</b>                             | <b>**</b>                    | <b>***</b>                                    | <b>***</b>                              |
| <b>Retraite<br/>supplémentaire</b>          | <b>**</b>                     | <b>***</b>                              | <b>0</b>                             | <b>0</b>                     | <b>**</b>                                     | <b>0</b>                                |
| <b>Prévoyance</b>                           | <b>***</b>                    | <b>***</b>                              | <b>0</b>                             | <b>0</b>                     | <b>*</b>                                      | <b>0</b>                                |
| <b>Avantages-en<br/>nature</b>              | <b>**</b>                     | <b>*</b>                                | <b>**</b>                            | <b>*</b>                     | <b>**</b>                                     | <b>*</b>                                |
| <b>Bonus variable</b>                       | <b>0</b>                      | <b>0</b>                                | <b>***</b>                           | <b>*</b>                     | <b>*</b>                                      | <b>**</b>                               |
| <b>Participation aux<br/>parts sociales</b> | <b>**</b>                     | <b>0</b>                                | <b>**</b>                            | <b>***</b>                   | <b>**</b>                                     | <b>***</b>                              |

**Légende :**

0 : correspond à une absence totale d'impact.

\* : selon le nombre, elles indiquent l'influence de l'outil sur l'objectif.

**Source :** ANFOVI, « Optimiser la rémunération », 03/01/2011,  
[www.anfovi.com/gestion de personnel/optimiser](http://www.anfovi.com/gestion%20de%20personnel/optimiser).

**4.2. Quelle Combinaison Idéale Mettre En Place ?**

En effet, il n'existe pas une combinaison idéale en matière de rémunération à mettre en place. Mais, dans un contexte social et historique donné, et une situation donnée, une combinaison sera plus efficace que les autres. C'est aux responsables d'entreprise de jouer en la matière sur plusieurs plans. Un responsable peut avoir, par exemple, pour politique de payer le minimum possible, en revanche un autre responsable d'entreprise peut estimer

que le premier se trompe car une telle politique ne permet pas de recruter et de garder des salariés de talent.

Dans cette perspective, en ce qui concerne la répartition entre partie fixe et partie variable, les travaux théoriques de l'économiste Martin WEITZMAN<sup>1</sup>, montrent qu'une économie fondée sur le partage du profit au sein des entreprises est plus stable et plus compétitive qu'une économie fondée sur des salaires fixes régis par le marché du travail et les négociations professionnelles.

Mais ce dernier va encore plus loin dans le sens où il souligne que la généralisation du partage des profits rendrait la politique monétaire plus efficace et plus crédible en la libérant de la crainte de provoquer du chômage. Il soutient qu'elle permettrait de résorber une partie du sous-emploi permanent. Il affirme qu'elle conduirait à une baisse du taux de chômage.

Par ailleurs, flexibiliser une part de la rémunération dans le but, que son fonctionnement suppose que les salariés restent attachés à leur entreprise, même lorsque celle-ci connaît des difficultés la conduisant à réduire les rémunérations. Si la réduction est trop forte, on ne peut exclure que certains salariés (les plus performants et les plus compétents) ne cherchent à la quitter, et ce d'autant plus qu'ils bénéficieraient par ailleurs d'un environnement favorable.

Cette part, elle doit comprendre tous les éléments variables, aussi bien individuels que collectifs de la rémunération, elle doit être modulée suivant le niveau absolu de la rémunération : plus forte en pourcentage pour les cadres supérieures, plus faible pour le personnel d'exécution.

Dans la pratique, les politiques de rémunération sont en générale beaucoup plus simples dans leur formulation et plus informelles dans leur élaboration. Elles sont simples quand l'entreprise attribue des augmentations générales ou des augmentations individuelles à ses employés. Et elles sont encore simples, quand il s'agit de suivre les recommandations patronales pour

---

<sup>1</sup> DIMITRI WEISS, Op.Cit.,P 383.



donner un coup de pouce aux rémunérations d'une catégorie de salariés quand apparaissent des problèmes de type tension sociale, ou difficulté à recruter.

Donc ces politiques ont l'avantage de la simplicité, mais lorsqu'elles sont poursuivies plus par habitude que par réflexion, elles peuvent avoir pour conséquence de découpler la gestion des ressources humaines de la gestion de l'entreprise, et d'en faire un système à caractère administratif et social non nécessairement performant.

Aussi, les pratiques de rémunération se différencient en fonction des catégories de salariés, plus le niveau d'emploi est élevé, plus la part indirecte et réversible est élevée (le cas des cadres supérieurs et dirigeants), et plus certains périphériques sont utilisés de façon discrétionnaire, tels que les stock-options ou les régimes d'actionnariat, souvent réservés à ces derniers.

Actuellement, il semble que les pratiques évoluent dans le sens d'une plus grande sophistication : élargir la rémunération à la performance aux non-cadres afin de les inciter à se mobiliser pour l'entreprise, substituer une rémunération liée à la performance collective à une rémunération liée au mérite individuel, et rechercher de synergies avec le plan d'épargne et l'actionnariat.

Donc, la difficulté pour l'entreprise est de savoir doser l'utilisation de ces outils en fonction de ses propres objectifs : veut-elle fidéliser ceux possédant des compétences spécifiques ou, à l'inverse, dispose-t-elle sur le marché d'une force de travail multiple et de qualification suffisante ?, son activité suppose-t-elle un relationnel client important, ou s'agit-il d'augmenter quantitativement le chiffre d'affaires ?, Quelle est sa stratégie sur le marché ?, poursuit-elle des objectifs de volume et/ou de rentabilité ?. Ces paramètres doivent être intégrés dans une réflexion globale sur la stratégie de l'entreprise à moyen et long terme, car il est parfois plus coûteux de devoir renouveler fréquemment son personnel (procédures de recrutement, temps, formation) que de proposer une rémunération attractive dès le départ.

En général, les politiques de rémunération sont initialement liées à la négociation collective du secteur et aux accords de branches signés avec les partenaires sociaux. Il y a une certaine homogénéisation entre les entreprises

sur les salaires de base. En revanche, les choix en matière de salaire de performance et de périphériques demeurent du seul ressort de l'entreprise.

### ***4.3. Le Besoin De Communiquer La Rémunération A Son Personnel***

Il est primordial que la rémunération soit élaborée en concertation avec les partenaires sociaux. Mais, quelles que soient les orientations qu'elle choisit, l'entreprise devra accorder une grande importance à la communication. Sans cette information et cette communication des différentes composantes de la rémunération, une grande partie de l'efficacité du système de rémunération mis en place sera perdue.

En général, les salariés se plaignent de ne pas avoir une juste connaissance des avantages offerts par l'employeur, des coûts représentés pour l'entreprise (en matière d'avantages sociaux tels que les systèmes de prévoyance collective qui supposent une contribution financière de l'entreprise), ou de la valeur de ces avantages sur le marché.

Alors, toute entreprise doit veiller, par une politique de communication adéquate, à ce que sa politique de rémunération soit correctement comprise. En effet, pour que le système de rémunération soit efficace, il faut qu'il ne soit pas trop compliqué et qu'il soit bien expliqué aux salariés afin qu'ils se l'approprient. Donc, afficher clairement les objectifs visés par une politique, rendre transparentes les règles du jeu et agir conformément aux engagements pris, constituent des éléments essentiels pour l'efficacité d'une politique de rémunération.

A cette fin, la formation des managers à l'explication du système de rémunération pourra faciliter l'attribution de primes ou de bonus à leurs collaborateurs lors de l'entretien annuel d'évaluation. Et aussi, sans oublier l'information et la communication individuelle des salariés.

### **CONCLUSION**

Toute entreprise a une politique de rémunération, ou au moins des pratiques de rémunération. La question est de ne pas savoir si cette politique ou ces pratiques sont efficaces ou non, mais il s'agit bien de mettre en place la combinaison qui se montrera la mieux adaptée à la stratégie financière, technique et commerciale de l'entreprise, à sa culture interne et à son mode de management ainsi qu'aux besoins et attentes de ses salariés.

L'entreprise doit veiller à travers sa politique de rémunération de trouver un équilibre entre considérations économiques et ambitions sociales, dans le sens de ne pas contrarier ses orientations stratégiques et de savoir doser l'utilisation de ces outils en fonction de ses propres objectifs. Les types de rémunération qui soutiendront le mieux le développement de l'entreprise seront choisis. Ainsi, la variété des solutions disponibles permet d'envisager une utilisation adaptée aux différents critères considérés comme essentiels : les avantages sociaux ou fiscaux, la souplesse et réversibilité, le caractère incitatif et mobilisateur pour les salariés.

Alors, sur la base de la rémunération globale, l'entreprise peut articuler le besoin de flexibilité du système de rémunération d'une part et le développement de l'implication des salariés d'autre part.

Donc, la rémunération globale doit être simple, claire, flexible, compétitive, motivante et gage de la paix sociale. Au-delà du salaire moyen de vivre, l'entreprise doit apprendre à gérer le salaire sécurité puis le salaire reconnaissance et enfin le salaire financier correspondant aux différents niveaux d'attente de ses collaborateurs en fonction de leur responsabilité et leur contribution.

### **CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE**

En acquérant le statut managérial la gestion des ressources humaines cesse d'être un simple exécutant appliquant dans son domaine des décisions. Elle ne peut plus se limiter à rechercher l'adéquation aux exigences du court terme, mais doit viser les cohérences nécessaires à moyen et long terme, afin d'assurer la réussite des projets de l'entreprise et de se prémunir contre les risques d'une inadéquation des compétences par rapport aux nouvelles exigences du travail. La gestion des ressources humaines est devenue plus délicate, puisqu'on lui demande de concilier la nécessité de mobiliser le personnel sur les objectifs de l'entreprise, et aussi d'adapter les effectifs au niveau d'activité, en tenant compte des contraintes juridiques, des évolutions techniques de la productivité et de la concurrence. Elle s'efforce de concilier les intérêts de l'entreprise et ceux du personnel (rarement convergents), afin de conserver ou d'obtenir la paix sociale.

De ce fait, la rémunération constitue la contrepartie directe du travail effectué par le salarié au profit de son employeur. Elle est un système cohérent et évolutif, engageant l'entreprise à verser des salaires constituant son coût à ses collaborateurs en constituant leur revenu, tout en valorisant les fonctions et les performances par des éléments financiers et non financiers. Cette forme de rémunération représente le nouveau mode de rémunération selon compétences qui émerge et qui a remis en question ses modes traditionnels qu'à connus au fil de l'histoire.

Son objectif ultime est de créer un sentiment de reconnaissance et d'équité reflétant le système de valeur de l'entreprise, tout en être attractive par rapport au marché du travail pour attirer les ressources humaines compétentes, conserver les performantes et motiver les autres, et ainsi tout en respectant la législation et la rationalisation des coûts de l'entreprise.

En règle générale, elle est librement déterminée par les deux parties, même s'il existe certaines références à prendre en considération, tels que l'existence d'un salaire social minimum ou des barèmes de rémunération prévus dans certaines conventions collectives de travail.

La classification du personnel est un instrument de première importance, pour l'entreprise et les salariés. La classification représente d'abord pour les salariés la longue histoire des négociations syndicales dont le premier objectif est de figer une relation salariale où le principe « à travail égal, salaire égal » est respecté. C'est aussi la reconnaissance d'un statut social et professionnel reconnu à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise. C'est un outil de comparaison des salaires et des qualifications interprofessionnelles. La classification est un moyen de répondre et de faire face aux revendications ou à l'apparition d'écarts entre les salaires de l'entreprise et le marché.

La classification est un mode de régulation du marché local du travail, dans l'environnement proche de l'entreprise, dans la branche professionnelle. L'entreprise peut s'appuyer sur les limites de la législation et des textes en vigueur concernant l'application des grilles de classification pour poser les limites de ses négociations avec les partenaires syndicaux.

La classification, avec sa référence au poste de travail, permet une gestion du personnel basée sur le coût du travail. Elle conditionne, pour une bonne part, le montant de la rémunération et la justification des écarts de salaires. Avec la classification, les Directions des ressources humaines disposent d'un moyen rapide de connaître et de contrôler l'utilisation qui est faite du personnel.

Les classifications apportent une plus grande visibilité aux salariés qui peuvent mieux comprendre les évolutions professionnelles possibles et envisager des trajectoires de carrières. Elles permettent de définir des plans de formation professionnelle et de développement personnel. Elles permettent d'améliorer les dispositifs de mobilité professionnelle.

L'évaluation des emplois se fait habituellement dans le cadre de comités d'évaluation au cours desquels les titulaires des emplois ou les détenteurs de compétences s'expriment sur leur travail, en collaboration avec des membres de la direction, des ressources humaines, et si nécessaire à l'aide d'un consultant. Cette étape conduit à la rédaction de description de postes et de référentiel de compétences.

Les comités d'évaluation décident ensuite une hiérarchie entre les emplois ou entre les niveaux de maîtrise de compétences. C'est la classification des emplois et des compétences.

Certaines méthodes de classification sont fortement inspirées par les conventions collectives, d'autres émanent de méthodes développées par les cabinets de conseil.

Par ailleurs, les choix de rémunération ont un impact sur la motivation et la fidélisation des salariés. L'entreprise doit savoir répondre à : comment bâtir un système attractif et motivant et sans risque de coûts salariaux trop élevés ? En se référant à la pyramide de rémunération, plusieurs outils sont mis à sa disposition.

Le salaire fixe autant qu'une partie de rétribution, que peut recevoir un salarié, joue un rôle majeur dans l'attraction des salariés, mais il ne suffit pas à lui seul pour attirer et retenir. Il existe d'autres parties de rémunération qui sont complémentaires au salaire fixe et méritent autant d'attention.

Les primes, les bonus, les commissions ou toute autre composante de rémunération variable liée aux performances individuelles permettent de récompenser les salariés en fonction de leurs performances. Elle est parfois liée au chiffre d'affaires et dans ce cas, les compléments de rémunération sont directement reliés aux revenus de l'entreprise. L'intérêt de cette rémunération variable individuelle réside dans la réduction des risques d'explosion de la masse salariale et de motiver les salariées en reconnaissant les performances de chacun.

L'épargne salariale et la rémunération variable collective visent à relier la rémunération des salariés aux résultats de l'entreprise. De ce fait, l'entreprise espère associer ses salariés à ses enjeux stratégiques et des résultats financiers. Les avantages sociaux incluent les plans de retraite, les mutuelles de santé, mais aussi des avantages qui confèrent un statut privilégié à ceux qui en disposent : voiture, ordinateur, téléphone, formation,... En offrant des avantages sociaux à long terme, l'entreprise donne aux individus le sentiment qu'ils sont traités de manière privilégiée. C'est pourquoi les salariés qui

bénéficient de tels avantages devraient être davantage attachés à leur organisation.

Aujourd'hui, puisque la tendance est à la diversification des composantes de la rémunération, l'objectif pour la gestion des ressources humaines est de mettre en place le système qui va permettre de répondre à la stratégie financière, commerciale et technique de l'entreprise. Il faut rendre variable une part de la rémunération, jouer au niveau individuel et collectif, utiliser les périphériques légaux et planifier la mise en place d'un système de rémunération.