

**FONCTIONS** de



ressources  
humaines

**L'ENTREPRISE**

# Paie et administration du personnel



**Des techniques de calcul aux stratégies  
d'externalisation**

**Jean-Pierre TAÏEB**

4<sup>e</sup> édition

**DUNOD**

## Du même auteur

*Les Tableaux de bord de la gestion sociale*, Dunod, 2011, 6<sup>e</sup> édition.  
*La Masse salariale*, Dunod, 2008, 3<sup>e</sup> édition (en collaboration avec F. Le Huérou).  
*Dictionnaire des RH*, Dunod, 2008.  
*Le Petit Paie 2013*, Dunod, 2013.  
*RH au quotidien*, Pratiques en Or, Dunod, 2011 (co-auteur, sous la direction de C.-H. Besseyre des Horts).

Vous pouvez contacter l'auteur à :  
[jp.taieb@aviseerh.com](mailto:jp.taieb@aviseerh.com)

*Maquette intérieure* : Catherine Combier et Alain Paccoud

*Couverture* : Didier Thirion / Graphir design

*Photos couverture* : Didier Thirion / Graphir design

*Mise en page* : Nord Compo

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, Paris, 2013

© Dunod, Paris, 2002, 2005, 2009 pour les éditions précédentes

ISBN 978-2-10-59204-3

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# Table des matières

<b>Introduction</b>	1
<b>Partie I Les techniques incontournables de la paie et de l'administration du personnel</b>	5
<b>Chapitre 1 La rémunération et le Smic</b>	7
Distinguer les différentes formes de la rémunération	8
Appliquer le Smic	10
Calculer les primes comme une part variable de la rémunération	11
<b>Chapitre 2 Le décompte et la rémunération du temps de travail</b>	21
Décompter le temps de travail	22
Rémunérer le temps de travail	35
Présenter le bulletin de paie	38
<b>Chapitre 3 Les avantages en nature et les frais professionnels</b>	43
Payer les avantages en nature	44
Réintégrer les frais professionnels en paie	51
<b>Chapitre 4 La gestion de l'absentéisme en paie</b>	59
Valoriser les différents modes de retenues pour absence	60
Présenter les suspensions du contrat de travail	62
Payer les congés payés selon le double calcul	64
Indemniser les absences maladie	78
Rémunérer en cas de chômage partiel	94

<b>Chapitre 5 Les cotisations et les contributions sociales</b>	97
Connaître le plafond de référence de la Sécurité sociale et ses abattements	99
Présenter les cotisations destinées à la Sécurité sociale	105
Présenter les cotisations destinées au régime chômage	114
Présenter les cotisations destinées aux caisses de retraite complémentaires	116
Opérer la régularisation progressive des bases de cotisation	127
<b>Chapitre 6 Le salaire des contrats particuliers et le solde de tout compte</b>	137
Payer les jeunes en formation	138
Préciser les règles du paiement du salaire	141
Présenter les mentions du bulletin de paie	144
Établir le solde de tout compte	147
<b>Chapitre 7 Le paiement des charges sociales</b>	161
Contrôler la paie avant d'établir les déclarations sociales	162
Déterminer la date d'exigibilité des cotisations	164
Réaliser les déclarations sociales mensuelles et trimestrielles	166
Réaliser les déclarations annuelles régularisatrices et la DADS-U	170
Déclarer les autres charges : apprentissage, formation, CDD, construction	173
Maîtriser les relations avec les organismes sociaux	175
<b>Chapitre 8 Les obligations de l'administration du personnel</b>	179
Administrer le personnel selon une logique événementielle	180

<b>Partie II La fonction paie et administration du personnel : choix organisationnels et stratégiques</b>	187
<b>Chapitre 9 Les enjeux de la décentralisation des RH</b>	191
Mesurer les paramètres de la décentralisation	192
Aborder les nouvelles technologies	194
Analyser les conséquences organisationnelles de la décentralisation	195
<b>Chapitre 10 Le guide de mise en place d'un SIRH</b>	199
Connaître les fonctionnalités du SIRH	200
Conduire le projet de mise en place du SIRH	202
<b>Chapitre 11 Les solutions informatiques externes : la sous-traitance et l'externalisation</b>	219
Situer la fonction paie et administration du personnel aujourd'hui	220
Présenter l'externalisation comme un transfert des responsabilités	222
Analyser les trois dimensions de l'externalisation	227
Mesurer les avantages et les inconvénients de l'externalisation	230
<b>Chapitre 12 L'externalisation en pratique</b>	237
Analyser un cas concret : la société Externalis	238
Concrétiser la démarche : la société Merlane Outsourcing	241
<b>Chapitre 13 La fonction paie et administration du personnel à la base du contrôle de gestion sociale</b>	249
Analyser les ratios de la fonction	250
Auditer la fonction	250
Passer d'une logique d'enregistrement à une logique de restitution	255

<b>Chapitre 14 Quel sera le nouveau rôle de la fonction paie et administration du personnel ?</b>	259
La fonction paie et administration du personnel dotée des NTIC	260
<b>Conclusion</b>	263
<b>Index</b>	265

# Introduction

Il est loin le temps où la fonction paie et administration du personnel, rattachée à la direction comptabilité-finances jusque dans les années mille neuf cent soixante-dix, se distinguait surtout par son conservatisme. Depuis, les directions, nouvellement baptisées des ressources humaines, n'ont eu de cesse que de récupérer pour elles-mêmes la fonction paie et administration du personnel. Sa réputation de fonction non noble et même ingrate s'efface au profit de considérations sociales et stratégiques.

Il ne s'agit plus d'administrer des tâches mais de concourir efficacement à des politiques de développement de l'emploi et des compétences. Cette nouvelle dimension résulte de la mise en place, dans les processus de paie comme dans ceux de la gestion du personnel, de plusieurs mesures gouvernementales qui visaient, d'une part, la réduction du chômage et, d'autre part, le maintien à l'équilibre des différents budgets.

Les principaux objectifs sociaux poursuivis au cours des vingt dernières années ont effectivement tourné autour du partage de l'emploi grâce à la montée des temps partiels et au retour à l'emploi de catégories de personnel dites sensibles, accompagné de diverses mesures incitatives de réduction des charges patronales. Dans le même esprit, ces dernières années ont vu aussi le développement du contrat de professionnalisation qui nécessite l'intégration en paie de règles spécifiques de calcul et l'utilisation de bases de cotisations bien particulières comme c'est le cas pour les apprentis.

Pour le maintien des grands équilibres financiers, on a encore en mémoire la mise en œuvre des nouvelles contributions que sont : la Contribution Sociale Généralisée (CSG) et la Contribution à la Réduction de la Dette Sociale (CRDS) assises sur des bases spécifiques, la nouvelle Cotisation Exceptionnelle et Temporaire (CET) ainsi que l'insertion d'une nouvelle base de cotisations fictive comme la Garantie Minimale de Points (GMP) destinée à générer, pour certains cadres, des droits supplémentaires à la retraite complémentaire.

Cette réalité incontestable s'est encore renforcée grâce à l'informatisation de la gestion des RH intégrée à la gestion globale de l'entreprise dans des Systèmes d'Information des Ressources Humaines (SIRH), la mise en place administrative des accords de réduction du temps de travail hebdomadaire à 35 heures.

Au total, un certain nombre de facteurs se conjuguent pour donner à la fonction paie et administration du personnel d'aujourd'hui, en plus d'un renforcement de sa dimension technique, une envergure stratégique, avec la production des grands indicateurs sociaux qui préfigurent la naissance d'un véritable contrôle de gestion sociale.

En outre, de nouvelles formes d'organisation telles qu'un retour à la centralisation de la fonction personnel dans les unités opérationnelles donnent à la fonction paie et administration du personnel une importance croissante.

En même temps, la fonction paie et administration du personnel n'échappe pas à la problématique économique de l'externalisation. Dans quelle mesure est-il rentable ou non de séparer la productivité administrative d'une gestion du personnel différenciée ?

Décentralisation et externalisation sont, on le voit, dans une relation de dépendance partielle.

Les questions auxquelles nous répondrons sont les suivantes : la fonction paie et administration du personnel fera-t-elle partie de la DRH de demain ? Les compétences qu'elle requiert sont-elles des compétences périphériques à la fonction RH ou bien se situent-elles au cœur de son métier ?

Il sera traité, dans cet ouvrage, la paie et l'administration du personnel en deux parties ; l'une technique et l'autre organisationnelle.

La première grande partie est consacrée aux techniques incontournables de la fonction qui sont au croisement des législations sociale, du travail et fiscale. La présentation de ces techniques se veut pratique et surtout étayée de nombreux exemples issus de l'entreprise. Nous présenterons, une à une, les techniques nécessaires à l'élaboration de la paie et aux obligations de l'administration du personnel. C'est le responsable paie et administration du personnel qui pilote ces opérations.

Vous le verrez, la rigueur des textes qui régissent la paie laisse peu de possibilités aux initiatives en matière organisationnelle. Malgré cela, nous optimiserons quelques obligations de l'administration du personnel pour en faire des outils efficaces de la gestion sociale.

Nous aborderons dans la seconde partie, les choix organisationnels et stratégiques concernant la fonction paie et administration du personnel qui s'offrent à vous. Faut-il ou non décentraliser la fonction ? Nous en verrons les enjeux et, dans ce cadre, le rôle structurant que jouent les systèmes d'information des ressources humaines.

En réponse à l'informatisation de la fonction paie et administration du personnel, il y a d'autres alternatives au SIRH : la sous-traitance et



l'externalisation. Nous découvrirons sur ce point quelles sont les contraintes organisationnelles qui guident le choix du directeur des ressources humaines et fournirons, à cette occasion, les bons conseils pour réussir l'externalisation. Ces données, à la fois techniques et organisationnelles, nous permettront de conclure sur les perspectives d'un élargissement qualitatif de la fonction paie et administration du personnel.



## Interview n° 1

Avant de plonger au cœur des techniques de paie, faisons mieux connaissance avec un responsable de la paie et de l'administration du personnel dont l'interview suit. Nous verrons quelles sont, selon lui, les finalités de sa fonction et comprendrons qu'il existe des responsables passionnés par cette fonction.

« La fonction paie et administration du personnel dont j'ai la responsabilité est une fonction qui a de multiples facettes que ne perçoivent pas forcément les personnes qui lui sont étrangères. Pour revenir sur quelques lieux communs que j'aimerais voir disparaître, je voudrais dire tout d'abord que la logique qui préside aux calculs de la paie n'a rien à voir avec celle requise pour réaliser la comptabilité d'une entreprise, même si l'on utilise des chiffres dans les deux cas.

Traiter la paie et l'administration du personnel, c'est tout d'abord gérer son personnel au quotidien. En effet, pour réaliser les paies du personnel, je dois, pour les collaborateurs nouvellement embauchés, rédiger préalablement les contrats de travail à partir des éléments figurant sur leur demande d'embauche puis saisir ces informations dans la base de données du SIRH. Cette première étape m'amène déjà à un premier contact avec le collaborateur que je qualifie de contact intime puisque je prends connaissance de son âge, de sa situation familiale, du nombre de ses enfants, de sa formation initiale, de ses expériences professionnelles antérieures ainsi que de ses goûts et de la façon dont il utilise ses temps de loisirs.

J'entre ensuite en contact direct avec le collaborateur, par téléphone si celui-ci travaille dans un établissement de province, ou de visu dans mon bureau s'il travaille au siège social, afin de lui expliquer notre fonctionnement administratif et lui remettre la convention collective ainsi que les différents documents d'inscription aux caisses de retraite complémentaires, à la mutuelle comme au régime de prévoyance.


Ensuite, tout au long de sa vie professionnelle dans notre entreprise, je suis le déroulement de sa carrière sous l'angle de la paie et de l'administration du personnel qui donne, je vous l'assure, une perception extrêmement qualitative des choses. Certains collaborateurs sont augmentés et certains sont promus à la catégorie supérieure alors que d'autres n'ont pas d'augmentation de salaire et subis-

sent parfois des mises à pied disciplinaires. Les uns prennent tous leurs congés regroupés, les autres les émiettent pour les prendre jour par jour ; les uns tombent malades, les autres partent en congé maternité, Monsieur Duval divorce tandis que Madame Dutertre démissionne au retour de son congé individuel de formation. Comme vous pouvez le voir, je dois impérativement être informé de la survenance de tous ces évènements qui ont tous une conséquence en matière de paie ou d'administration du personnel.

Il m'arrive même, malgré le grand nombre de collaborateurs que nous gérons, de prévoir l'arrivée d'un arrêt de travail d'un certain collaborateur à l'approche des vendanges ou bien de faire des pronostics, à la réception d'un avis à tiers détenteur, sur le salarié auquel il est destiné ; car malheureusement ce sont les mêmes personnes qui, bien souvent, cumulent les saisies-arrêts avec la pension alimentaire non payée et demandent dès le 10 du mois un acompte sur leur salaire. En contrepartie de cette connaissance intime de certains collaborateurs, il y en a un certain nombre aussi dont on entend peu parler car ils sont rarement absents et ne vivent aucun évènement majeur ayant des conséquences sur leur paie.

Enfin, mon équipe et moi-même avons une idée assez précise du climat social qui règne dans chaque direction, et dans chaque service par la synthèse de tous les éléments que je viens d'évoquer, synthèse qui est renforcée par la présence, dans ces directions, de salariés élus du personnel dans les différentes instances représentatives. »

Partie I



# Les techniques incontournables de la paie et de l'administration du personnel



# Chapitre 1

# La rémunération et le Smic

## *Executive summary* |

- ▶▶ **Les différents modes de rémunération.**
- ▶▶ **Les règles d'évolution du Smic** et les éléments de rémunération à prendre en compte dans la comparaison avec le Smic mensuel.
- ▶▶ **Les composantes de la rémunération** : le salaire de base et les principales primes.

## Distinguer les différentes formes de la rémunération

Pour rémunérer les salariés, il existe plusieurs modes de rémunération qui sont fonction soit de la catégorie de personnel concernée, soit de la nature du travail accompli. Ainsi, le salaire peut être versé en fonction du temps passé, du rendement constaté ou bien au pourboire.

### *La rémunération au temps*

La rémunération au temps passé représente, de loin, le mode de rémunération le plus fréquent, rapporté au nombre de salariés qui en bénéficient en France. Elle consiste à attribuer un salaire qui est proportionnel au temps passé pour effectuer un travail. De ce fait, aucune référence à la quantité de travail fourni n'est prise en compte. Parmi les salariés rémunérés au temps, on trouve les mensuels qui ont, de par les usages ou les conventions qui régissent leurs droits, toujours été payés au mois, et les mensualisés qui sont payés au mois depuis la loi du 19 janvier 1978 dite loi de « mensualisation ». Dans leur cas, leur salaire versé est identique chaque mois, quel que soit le nombre de jours de travail effectif prévu par le calendrier du mois.

En revanche, si le salarié est encore rémunéré à l'heure, son salaire est calculé en fonction du nombre d'heures réellement travaillées dans le mois, ce qui occasionne des disparités de rémunération d'un mois sur l'autre.

Les salariés mensuels ou mensualisés sont soumis contractuellement à un certain horaire de travail hebdomadaire et l'on calcule leur salaire mensuel en fonction des cinquante-deux semaines, équivalant aux douze mois, de l'année. Le salaire mensuel qu'ils perçoivent équivaut à un temps moyen mensuel ainsi calculé :

$$\frac{\text{Nombre d'heures hebdomadaires de travail} \times 52 \text{ semaines}}{12 \text{ mois}}$$

Ce qui donne, pour les salariés à plein temps soumis aux 35 heures, un horaire moyen mensuel de 151,67 heures ( $35 \times 52 : 12$ ).

## *La rémunération au rendement*

Quel que soit le temps passé pour accomplir un travail, l'élément pris en compte pour déterminer la rémunération est le résultat obtenu, le nombre de pièces produites, le nombre de vêtements assemblés ou le nombre de machines vendues par exemple.

On trouve, pour les travailleurs à domicile, une rémunération qui est fonction du nombre de pièces produites, et la négociation entre les parties porte, dans ce cas, sur le montant versé pour chaque pièce produite.

Pour les Voyageurs Représentants Placiers (VRP) ou les autres commerciaux payés à la commission, le salaire est déterminé, pour tout ou partie, par le niveau des ventes réalisées.

La question du respect du salaire minimum étalonné en temps se pose toutefois avec ce mode de rémunération, ce qui nécessite, en cas de contestation, de rétablir le temps passé pour accomplir leur travail.

## *La rémunération au pourboire*

Dans certaines professions, notamment dans la restauration et l'hôtellerie où le salarié est en contact avec la clientèle, le pourboire détermine sa rémunération.

Les salariés ainsi rémunérés sont soumis à l'obligation de percevoir un salaire minimum qui se calcule à partir du taux horaire du Smic prévu par la loi, multiplié par un nombre d'heures qui peut dépasser les 35 heures hebdomadaires pour certains métiers spécifiques.

### ■ Le niveau de rémunération en France

En 2010<sup>1</sup>, le salaire en équivalent temps plein (EQTP) d'une personne travaillant dans le privé ou une entreprise publique est en moyenne de **2 764 euros bruts** par mois et **2 082 euros nets** de tous prélèvements à la source. Le salaire net moyen a augmenté de 2 % en euros courants par rapport à 2009. Compte tenu de la reprise de l'inflation (+ 1,5 % en 2010), le salaire net moyen en euros constants progresse moins vite en 2010 qu'en 2009 (+ 0,5 % contre + 1,2 %).

L'écart salarial entre hommes et femmes poursuit la légère baisse entamée en 2008 mais demeure proche de 20 %.

---

1 INSEE : en 2010, les salaires ralentissent en euros constants – Secteur privé et entreprises publiques.

## Appliquer le Smic

Le Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance (Smic) représente le montant minimum à verser aux salariés en contrepartie de leur travail évalué sur une base horaire. Le principe d'une rémunération minimum n'est pas nouveau puisqu'il remonte au 11 février 1950, date de création du Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti (Smig), dont le but était de garantir le maintien du pouvoir d'achat aux salariés les plus défavorisés. Le Smig a laissé la place à l'actuel Smic, le 2 janvier 1970, pour prendre en compte les résultats de la croissance économique.

Ainsi, la rédaction de l'article L.3231-2 du Code du travail énonce :

*« Le salaire minimum interprofessionnel de croissance assure aux salariés dont les rémunérations sont les plus faibles la garantie de leur pouvoir d'achat et une participation au développement économique de la nation. »*

### *La révision du montant du Smic*

Son montant est révisé à chaque fois que l'indice des prix de référence atteint un niveau qui correspond à une hausse d'au moins 2 % par rapport à l'indice constaté lors de la fixation antérieure. La révision est alors automatique et proportionnelle à la hausse de l'indice. Outre ce premier mode de révision du Smic, une revalorisation obligatoire est prévue, quel que soit le pourcentage de hausse de l'indice de référence, au moins une fois par an au premier janvier. Le gouvernement fixe alors par décret le montant du nouveau taux du Smic. Un nouveau mode de réévaluation du Smic est à l'étude.

Sont concernés par le Smic tous les salariés âgés de plus de dix-huit ans à l'exception des salariés bénéficiant d'un contrat de travail particulier comme les apprentis ou les salariés en contrat de professionnalisation.

Qu'ils soient mensualisés, payés au pourboire, à la pièce, à la tâche ou au rendement, tous les salariés, quelle que soit la forme de leur rémunération, doivent bénéficier de cette rémunération minimale. En cas de rémunération à la tâche par exemple, si le contrat ne prévoit pas de temps relatif à chaque tâche, le salarié a droit au Smic pour le nombre d'heures effectuées.



## *La comparaison du salaire avec le Smic*

Pour vérifier que la rémunération versée aux salariés satisfait bien au montant minimum du Smic, il existe des éléments à prendre en considération et d'autres à exclure. Pour ceux qui sont à considérer, il convient d'apprécier, en plus du salaire de base, les éléments ou accessoires de salaire inhérents à du travail effectif comme les avantages en nature par exemple. A contrario, toutes les primes liées à la situation individuelle du salarié doivent en être exclues, à savoir : la prime d'ancienneté qui est une prime passive dont le montant est indépendant du travail réalisé au cours du mois.

### Exemple

Pour illustrer ce point, examinons la situation de deux salariés travaillant sur un même poste pour un salaire de base mensuel de 1 380 € alors que le Smic est fixé à 1 500 €. Monsieur Jean, qui a dix ans d'ancienneté, perçoit une prime d'ancienneté, de 138 € alors que Monsieur Pierre, qui vient d'être embauché, ne la perçoit pas encore. Inclure la prime d'ancienneté dans les éléments de salaire à comparer au Smic aurait pour conséquence de verser à Monsieur Pierre les 120 € qui lui manquent pour percevoir une rémunération au moins égale au Smic alors que Monsieur Jean ne percevrait lui aucun complément.

Il faut exclure aussi toutes les primes à fréquence non mensuelle, comme la prime de treizième mois par exemple, sauf pour le mois où elles sont versées. Cela veut dire qu'il est possible de régler, tous les mois, un complément de salaire pour assurer une rémunération au Smic à un salarié et d'en suspendre le versement en décembre lors du paiement de la prime de treizième mois.

## Calculer les primes comme une part variable de la rémunération

### *Les primes ou les accessoires de salaire*

Le mot « prime » regroupe, sous un même vocable, un ensemble d'accessoires de la rémunération de base qui ont pour but de majorer ladite rémunération tout en la personnalisant.

Dans ce chapitre, nous ne parlerons que des seules primes fixes pour lesquelles des règles de paiement sont clairement associées par opposition aux primes exceptionnelles qui, comme leur nom l'indique, n'ont aucune régularité de paiement ni aucun mode de calcul spécifique. Le seul point commun qu'elles ont avec les primes que nous allons détailler est leur assujettissement à toutes les charges sociales, cotisations et contributions, ainsi qu'à l'impôt sur le revenu.

Les deux grands intérêts stratégiques que revêtent les primes sont d'accroître la rémunération totale sans affecter la hiérarchie des classifications et de ne pas affecter l'augmentation de la masse salariale totale à chaque augmentation du salaire de base, à la condition, bien entendu, que ces primes ne soient pas elles-mêmes indexées au dit salaire de base.

La grande majorité des primes sont négociées dans des accords de branche, des accords d'entreprise, ou bien encore négociées individuellement comme des clauses spécifiques du contrat de travail. C'est la raison pour laquelle on trouve rarement des références légales à ces primes. On parle indifféremment de primes ou de gratifications mais certaines sont obligatoires alors que d'autres ne sont que facultatives.

Alors comment reconnaître le caractère obligatoire d'une prime ou d'une gratification ? Pour répondre à cette question nous allons répartir toutes les primes et gratifications en trois catégories. La première concerne les primes et les gratifications contractuelles, la deuxième concerne les primes et les gratifications « réputées contractuelles » et la troisième catégorie, celle des gratifications bénévoles. Les primes et gratifications contractuelles sont obligatoires et émanent soit d'un texte de loi soit d'une clause conventionnelle, soit du contrat de travail lui-même.

Les primes et les gratifications « réputées contractuelles » sont, elles aussi, obligatoires mais n'émanent pas d'un texte comme vu précédemment. Le seul fait d'être versées depuis un temps suffisamment long les rend partie intégrante de la rémunération du salarié. Les tribunaux retiennent trois éléments pour reconnaître le caractère obligatoire d'une prime ou gratification :

- La fixité dans l'attribution : sans être forcément du même montant, la prime est calculée d'un versement à l'autre selon les mêmes modalités. C'est le cas d'une prime ou gratification indexée sur le minimum garanti ou sur le salaire minimum de la catégorie, ou encore sur le résultat de l'entreprise.

- La constance du versement doit exister afin d’ôter l’élément aléatoire de la gratification. Elle s’apprécie en fonction du nombre de versements.
- La généralité du versement à l’ensemble du personnel ou à une catégorie spécifique.

Quant aux primes et gratifications bénévoles, leur versement est laissé à la libre appréciation de l’employeur tant sur la fréquence que sur le montant.

## ■ Des modalités de calcul diverses

La variété des primes existantes est liée aux spécificités de travail constatées dans les différentes branches d’activité : certaines primes sont mensuelles, alors que d’autres sont semestrielles ou annuelles, certaines sont propres à une catégorie de personnel, d’autres à un établissement ou à une situation familiale, et d’autres encore sont propres aux sujétions particulières auxquelles le salarié est soumis à son poste. Tous ces exemples illustrent les très nombreuses possibilités d’individualisation de la rémunération qui sont offertes par cet accessoire de salaire.

Les règles de paiement et de retenue sur le montant total de la prime donnent lieu à un abondant contentieux notamment sur l’abattement au prorata temporis en cas de suspension ou de rupture du contrat de travail.

Une clause du texte instituant la prime peut en conditionner le paiement, par exemple, à la présence du salarié à la date exacte du versement de la prime, ainsi le salarié absent à cette date ne peut pas en réclamer le paiement au prorata temporis. En dehors d’une telle clause, l’abattement du montant de la prime est proportionnel à la durée de l’absence du salarié. Il arrive également qu’une liste d’absences soit dressée afin d’exclure certaines suspensions du contrat de travail comme le retard, l’absence injustifiée ou la mise à pied disciplinaire.

Cette retenue est alors parfaitement légale et ne revêt aucun caractère discriminatoire dès lors qu’un accord ou qu’un usage le prévoit.

Lorsque la prime, prévue au contrat de travail, n’est pas liée à une sujétion particulière du travail expressément envisagée dans une clause dudit contrat ou dans un avenant, sa suppression constitue alors une modification substantielle du contrat de travail qui ne peut se faire qu’avec l’accord du salarié.

Parmi les primes les plus courantes, c'est-à-dire celles que l'on retrouve dans le plus grand nombre de conventions collectives, on va s'intéresser tour à tour à la prime d'ancienneté, la prime d'assiduité, la prime de sujétion, la prime de résultats ou prime d'objectifs, ainsi qu'à la prime de fin d'année ou treizième mois.

### ***La prime d'ancienneté***

Elle est un accessoire fixe du salaire de base dont l'origine provient le plus souvent des accords collectifs de branche qui visaient, lorsque les ressources humaines étaient rares, à récompenser la fidélité du salarié à son entreprise.

Le point de départ de l'ancienneté est la date du début du contrat de travail à durée indéterminée mais elle peut lui être antérieure ; c'est le cas lorsque le contrat à durée indéterminée succède à un contrat à durée déterminée sans interruption. C'est aussi le cas lorsque des accords de branche prévoient la conservation de l'ancienneté acquise dans une autre société de la même corporation, comme pour les sociétés d'auto-routes en France.

Cette prime revêt des modalités de calcul différentes selon la convention collective ou l'accord dont elle est issue. Toutefois, certains grands principes se retrouvent de l'un à l'autre des accords. En effet, on constate généralement une progression du montant de la prime avec la progression de l'ancienneté du salarié dans l'entreprise avec un plafond, compris entre 15 et 25 ans qui, bien que lié à l'ancienneté du salarié dans l'entreprise, ne lui est pas directement proportionnel. Le plafond est exprimé par un nombre d'années maximum ou par un montant qui ne peut être dépassé. Les cadres en sont généralement exclus.

La prime revêt plusieurs modalités de calcul et celles que l'on retrouve le plus souvent sont :

- un pourcentage du salaire de base ;
- un pourcentage du salaire minimum de la catégorie ;
- un pourcentage d'un montant fixe revalorisé différemment du salaire de base ;
- un montant forfaitaire.

Le pourcentage appliqué aux différentes bases évoquées est égal au nombre d'années d'ancienneté ou évolue proportionnellement à celui-ci avec un plafond. On comprend mieux ainsi le mécanisme de progression du montant de la prime avec l'évolution de l'ancienneté et

le caractère incitatif que souhaitaient lui donner les partenaires sociaux dans les années soixante.

$$\text{Prime ancienneté} = \text{Pourcentage} \times \text{Salaire de base}$$

La prime d'ancienneté entre dans la base « dixième » servant au calcul de l'indemnité de congés payés.

Elle n'est pas prise en compte dans le salaire servant de base à la détermination du taux horaire pour les heures supplémentaires et, nous l'avons vu, n'entre pas dans la comparaison avec le Smic.

### ***La prime d'assiduité***

L'objectif poursuivi par l'attribution de la prime d'assiduité est de favoriser le « présentéisme » des salariés dans l'entreprise. Dans la mesure où la loi n'en prévoit pas les modalités, c'est dans les accords collectifs, de branche ou d'entreprise, qu'on va trouver les règles de calcul et de paiement de cette prime.

La prime d'assiduité est souvent une prime mensuelle, mais pas uniquement, dont le montant dépend de la présence du salarié à son poste durant un laps de temps défini par l'accord : le mois civil ou le trimestre civil qui précède le mois du paiement. Ce qu'on entend par « présence à son poste de travail » va dépendre des termes de l'accord car il peut arriver que certaines absences soient considérées comme de la présence par assimilation à d'autres règles du droit social, comme celle de l'acquisition des droits à congés payés pendant l'absence pour congé maternité.

Cette prime est soumise à toutes les cotisations et toutes les contributions sociales, ainsi qu'à l'impôt sur le revenu.

### ***La prime de sujétion***

Elle est généralement attribuée aux salariés soumis à des contraintes particulières liées à leurs conditions de travail.

Il peut s'agir, selon le cas, de primes liées au froid pour les métiers de la viande, à la chaleur dans certains métiers métallurgiques, à la prise de risques, ou à la contrainte du port d'un costume chaud pendant la période estivale.

Le montant attribué pour ces primes est, bien entendu, fonction de la contrainte et lui est généralement proportionnel. L'attribution de la prime cesse donc dès la disparition de la contrainte, c'est-à-dire lorsque,

par exemple, le salarié est muté d'un poste soumis à la sujétion à un autre poste qui ne l'est pas.

### ***La prime de résultats***

C'est une prime attribuée aux salariés en fonction de leurs résultats personnels, de ceux de leur unité ou bien encore des résultats généraux de l'entreprise.

La périodicité du versement de cette prime est fonction des accords signés en la matière mais la prime de résultats (ou d'objectifs) est généralement annuelle.

Cette prime n'entre pas dans la base des congés payés ni dans celle du calcul des heures supplémentaires. Il arrive parfois que son montant, proportionnel à l'atteinte d'objectifs, lui confère un caractère de salaire et nécessite son intégration dans la base des congés payés.

### ***La prime de fin d'année ou prime de treizième mois***

Comme son nom l'indique, la prime de fin d'année est versée en fin d'année, et couvre une période de référence annuelle. Son montant est librement fixé par l'employeur.

Quant au treizième mois, ses règles de paiement sont plus classiques et reprennent, toutes, le principe du paiement d'un mois de salaire supplémentaire.

Ce mois supplémentaire est soit ce qu'on appelle communément un réel treizième mois égal au montant du dernier mois payé, c'est-à-dire ayant subi les éventuelles augmentations en cours d'année, soit le douzième des rémunérations perçues progressivement au cours des douze mois de l'année. Le premier mode de calcul étant plus avantageux que le second.

Son mode de calcul est proportionnel au temps de présence du salarié dans l'entreprise au cours de l'année de référence, ou conditionné à la présence du salarié dans l'entreprise à une date précise. Cette condition de paiement revêt toute son importance pour les salariés entrant ou sortant en cours d'année.