

# PRÉSENTATION GENERALE

---

**CMS 5.x**

**C**ONTROLE DE LA **M**ASSE **S**ALARIALE



## OBJECTIFS & MÉTHODES

**CMS** est l'outil indispensable au contrôle, à la prévision et à la gestion de la masse salariale dans un contexte où son estimation précise devient stratégique.

- ✓ En suivi, il a vocation à exploiter et restituer les informations issues de la paye du niveau le plus fin (l'individu) jusqu'à des niveaux agrégés, en fonction des besoins des différents utilisateurs.
- ✓ En simulation, il s'appuie sur les données du suivi complétées des hypothèses budgétaires et présente ainsi, à granularité identique, la nouvelle valorisation.



### **Ses objectifs :**

- ✓ intégrer les informations individuelles et paramètres de gestion alimentant les modèles de budgétisation de la masse salariale (tels que le coût des entrants, des sortants, les augmentations, la distribution d'éléments variables, etc.)
- ✓ permettre l'analyse de la masse salariale tant en suivi qu'en prévision
- ✓ faciliter le contrôle de gestion de la masse salariale (détecter et mesurer les anomalies)
- ✓ rendre possible le pilotage de la masse salariale par la production de tableaux de bord précis permettant de disposer d'indicateurs pertinents des effets volume (effectif) et prix (GVT, Noria) exprimés en niveau, masse et report d'une part et contribution financière d'autre part.

Une telle analyse permet de préparer les décisions en matière de gestion des rémunérations et des carrières.



## L'exercice de budgétisation

La budgétisation de la masse salariale pour l'année n+1 est l'opération qui consiste à fixer une autorisation de dépenses de personnel.

Elle se fonde sur la détermination d'une base de budgétisation (exécution ou prévision d'exécution de l'année n, corrigée des éléments atypiques ou non pérennes), à laquelle sont appliqués les principaux facteurs prévisionnels d'évolution de la dépense pour n+1.

L'exercice de budgétisation repose donc sur les étapes suivantes :

- ✓ analyse de l'exécution de l'année n
- ✓ corrections éventuelles pour constituer la base de budgétisation
- ✓ calcul des extensions en année pleine
- ✓ prise en compte des facteurs d'évolution de la dépense (variation des effectifs, mesures catégorielles, GVT, etc.) conformément à un scénario de gestion sous-jacent.



### Zoom : le périmètre

L'exercice de budgétisation à vocation à s'appliquer sur tout type de périmètre : il peut porter sur une société, sur un établissement, un service, un département, une catégorie de personnel, jusqu'à s'appliquer spécifiquement personne par personne.

Les différentes étapes ne portent pas nécessairement sur le même niveau de détail, de périmètre (certains facteurs peuvent être pris en compte globalement pour le périmètre tandis que d'autres devront faire l'objet d'un traitement différencié par population).

La démarche adoptée s'adapte pleinement selon les besoins.



## Un indicateur important : l'effet report

Les décisions prises en gestion (« mesures nouvelles ») conduisent généralement à une augmentation (ou une diminution) des dépenses de l'année en cours, mais aussi parfois de l'année suivante. C'est la date à laquelle les mesures prennent effet qui détermine leur impact sur la dépense sur l'année en cours et, le cas échéant sur l'année suivante.

Afin de prévoir l'ajustement de crédits nécessaires pour couvrir l'évolution de la dépense l'année suivante, il convient de calculer l'effet report des mesures, encore appelée extension en année pleine. Le calcul de l'effet report s'effectue sur une durée totale de 12 mois de date à date.

*Ainsi, l'effet report en année  $n+1$  est nul si une mesure est mise en oeuvre au 1er janvier de l'année  $n$ , car la mesure prendra son plein effet sur l'année où elle intervient.*

*En revanche, si la mesure intervient le 1er juillet, elle impactera non seulement les 6 derniers mois de l'année, mais aussi les 6 premiers mois de l'année suivante.*

Le calcul de l'effet report porte non seulement sur les mesures individuelles, les mesures catégorielles, les mesures générales, mais aussi sur les variations d'effectifs intervenus en année  $n$ , en prenant compte de leur date d'effet.

*Ainsi une arrivée au 1/09 ne nécessitera qu'1/3 des dépenses l'année d'arrivée, mais le complément 2/3 aura un impact en exécution l'année suivante.*

**⚠ Attention :** Les types d'entrants ou de sortants peuvent varier selon que le raisonnement est global ou appliqué par population (c'est particulièrement vrai pour les changements de catégories). Les notions d'entrants et de sortants sont liées aux périmètres observés.



## L'analyse et le suivi

L'analyse et le suivi de la dépense, matérialisé par des tableaux de bord, au cours de l'année n sont des processus essentiels et devant être réalisés mensuellement.

Le suivi permet de mesurer les écarts tant pour la dépense que pour la consommation des effectifs entre les montants prévus et les montants réalisés.

L'analyse de la dépense, quant à elle, permet d'expliquer les écarts entre le prévu et le réalisé en identifiant l'incidence des rythmes de gestion et des modes d'organisation ainsi que l'effet des erreurs d'évaluation ou des décalages dans le temps des événements prévus, ou enfin de décisions de gestion différentes du scénario de budgétisation. La prévision sera réajustée en conséquence.

La prévision effectuée tout au long de l'année n permet de déterminer le « point d'atterrissage de fin d'année » et de s'assurer du respect du plafond fixé, en budget et en effectif. Elle permet aussi de procéder à des mesures correctives et de connaître ainsi le volume des marges qui pourront être éventuellement dégagées. Il s'agit d'un processus itératif de réajustements successifs.

Les exercices de prévision s'articulent avec les mécanismes de décisions de gestion, ces dernières ayant toujours un impact sur la masse salariale. Ils doivent permettre d'effectuer des choix de gestion éclairés. C'est pourquoi ces exercices de re-prévision doivent être effectués de manière mensuelle.



**Documentation détaillée sur demande à :**

**Edouard Roquefort-Villeneuve**  
tél : 06 12 23 35 71  
mail : roquefort.villeneuve @ microrh.com