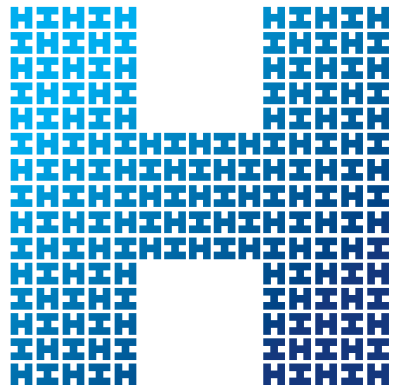


LES RESSOURCES HUMAINES DES METIERS AU COEUR DE LA STRATEGIE DE L'ENTREPRISE

Etude de rémunération Ressources Humaines 2010

En partenariat avec:





PRESENTATION ETUDE DE REMUNERATION RESSOURCES HUMAINES

Nous sommes les experts pour recruter des professionnels qualifiés et compétents à travers le monde.

Nous travaillons avec les secteurs privé et public, sur des postes en CDI, CDD, travail temporaire et contracting.

La combinaison de notre réelle expertise à travers un éventail de spécialisations métiers et secteurs fait de nous le recruteur inégalé dans le monde du travail. Notre activité en France est structurée en 25 spécialisations métiers :

- Achats & Logistique
- Administration des Ventes
- Architecture & Design
- Assistanat & Secrétariat
- Assurance
- Banque
- Bâtiment & Travaux Publics
- Commercial & Marketing
- Conseil, Audit & Expertise
- Energie, Eau & Environnement
- Executive
- Finance & Comptabilité
- FM & Maintenance/ Services Généraux
- Génie Electrique & Climatique
- Hôtellerie & Restauration
- Immobilier
- Industrie & Ingénierie
- Informatique & Télécoms
- International
- Juridique
- Pharma
- Public & Para Public
- Ressources Humaines
- Retail, Mode & Luxe
- Santé

SOMMAIRE

Méthodologie	5
Préface Hays	6
Généraliste Ressources Humaines	12
Développement	16
Rémunération, Paie & SIRH	20
Droit social	26
Fast Moving Consumer Goods & Luxury Goods	30

UNE EXPERTISE SECTORIELLE ET REGIONALE AU SERVICE DE VOTRE ORGANISATION

Chaque année, nos consultants rencontrent des milliers de professionnels des Ressources Humaines et du Juridique, dans la France entière. Pour réaliser cette étude de rémunération, nous avons constitué un échantillonnage de nos candidats les plus représentatifs. Pour chacun des métiers étudiés, nous avons interrogé, en moyenne, cinquante professionnels ayant été recrutés au cours de l'année 2009.

Cette étude inclut les rémunérations pratiquées sur l'ensemble du territoire français. Il est à noter toutefois que les rémunérations pratiquées en Ile-de-France sont en moyenne supérieures à celles pratiquées en région.

Pour chacun des postes traités, nous mettons en avant les rémunérations en fonction des années d'expérience.

Les rémunérations sont exprimées en Kilos Euros annuels bruts et n'intègrent pas les éléments de salaire variable, ainsi que les avantages en nature.

... /... /... : le premier chiffre indique le niveau bas des rémunérations pratiquées et le dernier chiffre exprime le niveau haut des rémunérations pratiquées.

	Années d'expérience			
	0-3 ans d'expérience	3-6 ans d'expérience	6-10 ans d'expérience	6-10 ans d'expérience
RESSOURCES HUMAINES				
Responsable RH	27 / 29 / 32	19 / 23 / 28	19 / 20 / 23	NS

NS : non significatif

LEVIER INCONTOURNABLE ACTEUR ESSENTIEL

L'année 2008-2009 a bousculé le monde du travail. La conjoncture a eu un impact important sur les recrutements et les politiques de rémunération.

Le salaire a toujours été un facteur déterminant dans chaque recrutement. A travers ces études de rémunération, le Groupe Hays souhaite apporter son expertise et éclairer les différents acteurs du marché sur un métier, un secteur.

Organisées par spécialisations métier et par localisation géographique, nos études proposent une réelle veille des différents métiers pour lesquels le Groupe Hays recrute. Nos dernières

publications concernent les secteurs du Conseil, Audit & Expertise, de l'Assurance, Finance & Comptabilité, Commercial & Marketing, Construction, Immobilier et la Principauté de Monaco. Nous enrichissons chaque étude de rémunération grâce aux différents témoignages d'experts : consultants en recrutement, candidats, clients, partenaires presse, web, écoles ou associations professionnelles.

Vous trouverez dans les pages suivantes les tendances de rémunération des métiers des Ressources Humaines et du Juridique.

Bonne lecture.

Tina Ling
Directeur Général Hays France

LIABLE ENTIEL

Les métiers des Ressources Humaines vivent depuis une quinzaine d'années de fortes évolutions. On observe chez nos clients une réelle volonté de renforcer les équipes Ressources Humaines, de recentrer le travail sur l'humain, la proximité.

La mission du service RH est de répondre aux inquiétudes de chacun. Par ailleurs, les RH voient leurs priorités se diriger vers l'optimisation de la masse salariale ; mais les tendances vont s'inverser dans les mois et années à venir !

Nous pouvons également noter que les SIRH font intégralement partie du quotidien des RH. La paie et l'administration du personnel en sont

les meilleurs exemples et cela dans le premier but de réduire les incidents liés aux erreurs humaines. Mais ce ne sont pas les seuls : la formation, le recrutement, la mobilité interne et la GPEC sont de plus en plus automatisés.

Il leur faut valoriser davantage l'ensemble du package de rémunération, indépendamment du salaire et faire en sorte de distinguer les collaborateurs les plus performants en préservant tout de même une certaine cohérence.

La fonction RH prend de l'ampleur aujourd'hui et est plus que jamais impliquée dans la stratégie de l'entreprise. Les RH se doivent d'être de véritables acteurs dans la vie de l'entreprise.

Emilie Trappler
Manager

NOS PARTENAIRES ANDRH

Association loi 1901, créée en 1947, l'ANDRH est la plus grande communauté de professionnels des Ressources Humaines en France.

Elle rassemble près de 5 000 membres, répartis au sein de 80 groupes locaux sur l'ensemble du territoire, représentant tous les secteurs de la vie économique, les entreprises et organismes publics et privés de toutes tailles. Les échanges et la vie du réseau contribuent à l'esprit d'entraide qui anime l'association. L'ANDRH s'adresse aux jeunes poursuivant des études dans des écoles ou universités, aux juniors débutant dans la fonction RH, qu'elle soit opérationnelle ou de direction, ainsi qu'aux DRH en poste et aux seniors.

A l'origine, la fonction "personnel" s'est structurée autour de l'administration des

salariés et de la paie, de la protection sociale, de la gestion contractuelle et de la sécurité au travail. Le développement des relations sociales, de la négociation avec les syndicats, a nécessité une expertise juridique, une première approche éthique et communicante. Enfin, le développement des Ressources Humaines : le recrutement, l'intégration, la formation et la professionnalisation, la mobilité interne et externe, individuelle et collective, la gestion des talents ont donné ses lettres de noblesse aux métiers des RH qui accédaient aux comités de directions. Depuis plus de 60 ans l'ANDRH a accompagné et anticipé ces mutations.

AIRES

Cette étude très complète sur les métiers de la filière RH confirme d'abord une tendance de fond : l'extrême professionnalisation d'un secteur longtemps considéré comme généraliste. La paie, le recrutement, la gestion des compétences, le droit et le dialogue social, entre autres, font appel à des profils de mieux en mieux formés, alors même que les questions traitées par les DRH embrassent désormais, même dans des entreprises de taille moyenne, des horizons nouveaux - le handicap, la diversité, les seniors... - qui accentuent encore ces besoins de qualifications, de savoir-faire et de savoir-être.

L'ANDRH suit bien entendu de très près ce mouvement, avec l'ensemble de ses partenaires, notamment académiques. D'autre part, il est certain que la période

actuelle, fortement marquée par la crise mais aussi par les évolutions dans la perception du travail, replacent les Ressources Humaines au cœur de la stratégie des entreprises.

Après le DRH "business partner", modèle qui perdure par ailleurs, on assiste surtout à l'émergence du "Business RH partner", au sens où le DRH et ses équipes doivent obtenir le soutien des managers, pour mener à bien les missions lourdes dont ils sont, plus que jamais, dépositaires. Cette capacité a une valeur et doit aussi être reconnue comme telle.

En ce sens, le statut et les rémunérations des professionnels RH obéissent aux mêmes principes - et c'est heureux - que ceux qui gouvernent le sort des autres collaborateurs. Tout démontre qu'elles devraient demeurer attractives dans la période à venir.

Michel Yahiel
Président de l'ANDRH



NOS PARTENAIRES IGS

L'Institut de Gestion Sociale est la formation de référence dans le domaine des Ressources Humaines. C'est l'institution qui a formé en France depuis 30 ans le plus de collaborateurs à la fonction RH, en formation initiale et continue.

Plus de 7000 diplômés de l'IGS, dirigeants et cadres de la fonction RH, bâtissent un réseau unique de compétences, d'expériences et de partenariats.

Assurées par des professionnels de la fonction, nos formations sont résolument inscrites dans les problématiques actuelles et à venir des services RH.

A Paris, Lyon ou Toulouse, nos titres certifiés se préparent en formation initiale (étudiant, apprentissage, professionnalisation), en formation continue à plein temps, à temps partiel, ou dans le cadre d'une VAE (Validation des Acquis par l'Expérience).

L'Institut de Gestion Sociale s'appuie sur :

- Deux titres certifiés par l'Etat :
Master Professionnel 1 (Bac+4) :
Responsable de la Gestion du Personnel et de l'Emploi.
Titre certifié par l'Etat (code NSF 315p) par arrêté au JO du 05/03/2006.
Master Professionnel 2 (Bac+5) :
Responsable Management et Développement des Ressources Humaines.
Titre certifié par l'Etat (code NSF 315n) par arrêté au JO du 05/03/2006.
- Des formations d'expertise certifiées par l'IGS :
les Certificats de Maîtrise de Compétences (CMC)
CMC Négociation sociale
CMC Management de la formation
CMC Management des compétences
CMC Recrutement et intégration
CMC Politique et stratégie de rémunération

AIRES

L'offre de formations en Ressources Humaines n'a jamais été si importante. Les écoles spécialisées en RH n'ont jamais accueilli autant de participants à leurs programmes et le taux de placement de ces personnes ne semble pas se dégrader, malgré un marché de l'emploi globalement sous tension.

Ce constat suscite deux interprétations complémentaires car inscrites dans deux dynamiques distinctes: la première d'entre elles renvoie spontanément au contexte économique et social et à ce qu'il nécessite comme ressources RH dans le traitement de mobilités internes/ externes ; la deuxième renvoie, elle, à une modification structurelle du champ et du périmètre de la fonction RH. Après une période pendant laquelle les grands domaines comme le recrutement, la rémunération ou la formation ont nourri le marché de l'emploi RH, des postes plus généralistes, comme ceux destinés au développement RH, sont venus soutenir ce même marché et offrir des débouchés aux diplômés de la fonction.

Il semble venu le temps aujourd'hui d'une troisième voie de sourcing et d'opportunités d'insertion professionnelle en RH, celle du management et de la gestion de projets. Parmi les sujets phares auxquels correspondent ces nouvelles missions, celui qui touche au management des risques RH est sans doute le plus marquant: qu'il s'agisse des risques psycho-sociaux, des risques fiscaux ou juridiques, tous prennent aujourd'hui une dimension que la fonction RH se doit d'investir. A la clé, des emplois RH qui donnent à voir les questions des seniors, du handicap ou de l'alternance sous un nouvel angle: celui du management du risque. Une occasion de plus pour les fonctions RH d'accompagner le changement tout en montrant la valeur ajoutée de leur contribution. Une double posture désormais incontournable dans la recherche de légitimité d'une fonction toujours en quête de reconnaissance.

Thierry Teboul
Directeur Régional Adjoint IDF
Groupe IGS





REMUNERATION, PAIE & SIRH UNE EXPERTISE TECHNIQUE POINTUE

AVIS D'EXPERTS

COMPENSATION & BENEFITS

Les métiers du Comp & Ben sont très en vogue dans les entreprises et très recherchés sur le marché du travail. Cette fonction est devenue éminemment stratégique et particulièrement recherchée par les chasseurs de têtes. Certes, ce métier a vu le jour voici plusieurs années, mais avec la pénurie de cadres qui touche actuellement les entreprises françaises, il se développe à vitesse grand V. Enfin, c'est un métier qui prend toute sa dimension, aussi bien en période de crise qu'en période de croissance. En effet, en période de crise, le Comp & Ben sera en charge de fidéliser les cadres et les potentiels parallèlement à une réduction des coûts. En période de croissance, le Comp & Ben aura toujours en charge de fidéliser ses collaborateurs, mais dans une dynamique toujours plus participative. Son rôle est donc principalement politique.

PAIE

La fonction paie est garante de l'exactitude des bulletins de salaire et permet de renseigner chacun sur ses droits, en toute confidentialité.

Ces profils sont très recherchés aujourd'hui et essentiellement ceux ayant un niveau d'anglais courant, ou maîtrisant depuis plusieurs années

un logiciel spécifique.

Le marché actuel leur permet de se “vendre” plus cher que la moyenne en se positionnant comme de véritables “perles rares”.

La tendance était à l'externalisation des tâches de gestion des salaires, mais depuis 2/3 ans les acteurs de la paie sont de nouveau très demandés. Les entreprises souhaitent aujourd'hui humaniser les relations entre leur service paie et leurs salariés.

Aussi, le service paie est de plus en plus intégré au service et aux problématiques RH.

De ce fait, on demande davantage de qualités relationnelles aux gestionnaires paie.

C'est pourquoi la rémunération des dirigeants est souvent traitée par le responsable de paie, au grade supérieur. Etre rigoureux, disponible et discret sont des qualités essentielles pour répondre aux questions des salariés s'informant de leurs droits. Bien entendu, avoir le goût des chiffres est indispensable pour s'épanouir dans ce travail.

Ce poste fait partie des fonctions phares de l'entreprise.

Les niveaux de rémunérations peuvent varier selon la taille, le secteur ou la taille du portefeuille en gestion.

SIRH

Les métiers du SIRH connaissent aujourd'hui un réel essor et offrent de plus en plus de perspectives d'évolution rapide. En effet, si la voie du cabinet reste dans un premier temps la plus formatrice, elle permet d'offrir des rémunérations très attractives. Par ailleurs, le manque de sédentarité lié à un poste de consultant pousse souvent le candidat à se stabiliser par la suite en entreprise.

Si ce cas-là n'est pas la règle, nous pouvons néanmoins énoncer que les métiers du SIRH sont en pleine expansion et n'ont pas connu la crise.

FOCUS METIER : FONCTION PAIE ET ADMINISTRATION DU PERSONNEL

La fonction paie et administration du personnel remporte toujours le même succès. De plus en plus ancrée au sein du département Ressources Humaines, les compétences demandées aux gestionnaires évoluent dans ce sens. La technicité reste la première exigence des recruteurs mais on demande également aux candidats une ouverture plus importante sur les aspects juridiques et législatifs. Aussi, si la maîtrise d'un logiciel spécifique pouvait être un critère décisif pour de nombreuses entreprises, ces dernières la perçoivent davantage comme un élément secondaire dans leur choix, de même que la pratique d'une convention collective (excepté pour certains secteurs spécifiques). En revanche, nous pouvons observer une tendance forte sur ces métiers : la connaissance ou la maîtrise du paramétrage basique ou plus technique, ainsi qu'une très bonne aisance sur Excel notamment. Un profil de gestionnaire paie avec un niveau d'anglais courant est de plus en plus recherché tout en étant très rare sur le marché. A ce titre, leurs niveaux de rémunération sont plus élevés que la moyenne.

Nous observons des tendances identiques pour les postes de responsable.

Les compétences attendues peuvent être de plus en plus larges : paie, administration du personnel, juridique, comptabilité, SIRH, anglais et management d'équipe, à des degrés d'importance différents.

De ce fait, les rémunérations ont une forte propension à augmenter compte tenu de l'enjeu stratégique de la fonction et la part variable tend à s'accroître également.

De plus, la pénurie de bons techniciens est toujours une constante forte du marché,



ce qui, d'une manière générale, tend à faire monter les salaires. Autre orientation récurrente, l'externalisation de la paie auprès de sociétés spécialisées. Si l'on peut observer une amélioration de la performance et une réduction des coûts, cela demande une préparation importante en amont, notamment sur le plan technique, de la part de la société. Aussi, certains salariés peuvent y voir un inconvénient majeur : la perte du lien social.

Mélissa Choby
Responsable de division



NOS CLIENTS ONT LA PAROLE

Actuellement et malgré la crise économique, le domaine de la paie reste un secteur où l'on recrute toujours beaucoup. Comment faire tourner une société si on ne peut délivrer une paie correcte et dans les temps, pour la satisfaction des salariés ?

C'est vrai que les Gestionnaires paie et les Responsables paie changent moins facilement de poste depuis 18 mois, mais il y a toujours de la demande.

Au niveau des salaires, ces derniers ont un peu baissé avec la crise. Mais un « bon » gestionnaire paie qui maîtrise son domaine, les règles de la paie, les cotisations et les déclarations légales, peut être très recherché.

Marie-Annick Prevost
Responsable paie
SAS ED

Le contexte économique actuel pousse la majorité des entreprises à mener des politiques de réduction des coûts. Dans cet environnement, la gestion des politiques de rémunérations et d'avantages sociaux relève bien souvent de l'ordre de la quadrature du cercle : il s'agit de faire preuve d'une créativité sans faille pour rémunérer la performance du personnel au meilleur prix. Par ailleurs, l'internationalisation croissante des grands groupes pose le défi d'établir une politique de rémunération cohérente, face à des réalités locales aux pratiques hétérogènes et dans des environnements réglementaires d'un niveau de complexité croissant.

Xavier Meulemans
Chargé d'études et rémunérations
Europe du sud
FedEX

1120

CANDIDATS PLACES

71 %

DE POSTES POURVUS

5 ANS

D'EXPERIENCE DANS LES RH

REMUNERATION, PAIE & SIRH

	0-3 ans d'expérience	3-6 ans d'expérience	6-10 ans d'expérience	10 ans et plus
REMUNERATION				
Directeur rémunération & avantages sociaux	55 / 60 / 65	65 / 70 / 75	75 / 80 / 85	85 / 90 / 100
Responsable rémunération & avantages sociaux	45 / 50 / 55	55 / 60 / 65	65 / 70 / 75	75 / 80 / 85
Chargé des rémunérations & avantages sociaux	28 / 30 / 32	32 / 35 / 38	38 / 40 / 43	43 / 45 / 50
Responsable du contrôle de gestion sociale	40 / 42 / 45	45 / 50 / 55	55 / 60 / 65	65 / 70 / 80
Chargé de contrôle de gestion sociale	25 / 28 / 32	32 / 35 / 38	38 / 40 / 43	43 / 45 / 50
PAIE/ADP				
Responsable paie/ ADP/ SIRH	35 / 40 / 45	45 / 50 / 55	55 / 60 / 65	65 / 70 / 75
Responsable paie/ ADP	35 / 40 / 45	45 / 50 / 55	55 / 58 / 60	60 / 63 / 65
Gestionnaire paie/ ADP	22 / 25 / 28	28 / 32 / 35	35 / 37 / 40	40 / 42 / 45
Assistant paie/ ADP	20 / 23 / 25	25 / 28 / 30	30 / 32 / 35	35 / 37 / 40
PAIE				
Gestionnaire paie	22 / 25 / 28	28 / 32 / 35	35 / 37 / 40	40 / 42 / 45
Assistant paie	20 / 23 / 25	25 / 28 / 30	30 / 32 / 35	35 / 37 / 40
ADP				
Gestionnaire ADP	20 / 22 / 25	25 / 27 / 29	29 / 31 / 34	34 / 36 / 38
Assistant ADP	18 / 22 / 24	24 / 27 / 30	30 / 32 / 35	35 / 37 / 40
SIRH				
Responsable SIRH	40 / 42 / 45	45 / 48 / 50	50 / 55 / 60	60 / 65 / 70
Consultant SIRH	25 / 30 / 35	35 / 40 / 45	45 / 50 / 55	55 / 63 / 70
Chargé de projet SIRH	25 / 28 / 32	32 / 35 / 38	38 / 40 / 42	42 / 45 / 50

Aix-en-Provence

Immeuble Grand Angle
4, place Barthélemy Niollon
13100 Aix-en-Provence
T: 04 42 37 09 60
aix@hays.fr

Bordeaux

Immeuble Marivaux
11-17, rue Condillac
33000 Bordeaux
T: 05 56 48 70 40
bordeaux@hays.fr

Dijon

23, rue de la Poste
21000 Dijon
T: 03 80 44 10 20
dijon@hays.fr

Lille

6, rue Jean Roisin
59800 Lille
T: 03 28 04 50 56
lille@hays.fr

Lyon

Le Grand Bazar
2, rue Grolée
69002 Lyon
T: 04 72 00 00 72
lyon@hays.fr

Montpellier

Immeuble Le Thèbes
68, allée de Mycènes
34000 Montpellier
T: 04 67 22 05 05
montpellier@hays.fr

Nancy

34, rue Stanislas
54000 Nancy
T: 03 83 33 34 35
nancy@hays.fr

Nantes

36, boulevard Guist'hau
44000 Nantes
T: 02 51 83 16 20
nantes@hays.fr

Nice

Le Crystal Palace
369/371, promenade
des anglais
06200 Nice
T: 04 97 18 80 00
nice@hays.fr

Paris

Building Gaveau
11, avenue Delcassé
75008 Paris
T: 01 42 99 16 62
rh@hays.fr

Rennes

20, quai Duguay Trouin
35000 Rennes
T: 02 99 67 99 50
rennes@hays.fr

Rouen

86, rue de République
76000 Rouen
T: 02 32 12 50 50
rouen@hays.fr

Strasbourg

13, quai Kléber
67000 Strasbourg
T: 03 88 22 80 80
strasbourg@hays.fr

Toulouse

23, rue Lafayette
31000 Toulouse
T: 05 34 44 50 90
toulouse@hays.fr

Tours

15, rue de Sully
37000 Tours
T: 02 47 75 26 05
tours@hays.fr

Luxembourg

Boulevard Royal 26b
2449 Luxembourg
T: +352 268 654
luxembourg@hays.com

HAYS and the H device are protected by
trade mark and design laws in many jurisdictions.
© HAYS 2009