

Ressources Humaines

- [Activités Clés pour la Gestion des Ressources Humaines](#)
- [La Fiscalité Salariale en Roumanie](#)
- [Recrutement et Formation](#)
- [Exemple Pratique : Recrutement vs. Externalisation](#)

Activités Clés pour la Gestion des Ressources Humaines

Recrutement et Formation

Le recrutement et la formation des employés représentent des investissements importants pour une entreprise. Ces coûts incluent la publicité pour les postes vacants, les frais de recrutement, les salaires des recruteurs, ainsi que les coûts de formation initiale pour les nouveaux employés. Une stratégie efficace de recrutement et de formation peut réduire le taux de rotation du personnel et augmenter la productivité à long terme.

Salaires et Avantages Sociaux

Les salaires et avantages sociaux constituent l'une des plus grandes dépenses pour une entreprise. Les entreprises doivent équilibrer entre offrir des salaires compétitifs pour attirer et retenir les talents et gérer les coûts salariaux pour maintenir la rentabilité. Les avantages sociaux, tels que les assurances santé, les plans de retraite, et les congés payés, ajoutent également aux coûts, mais sont essentiels pour la satisfaction et la motivation des employés.

Productivité et Efficacité

La gestion des ressources humaines vise à maximiser la productivité et l'efficacité des employés. Cela implique la mise en œuvre de stratégies pour améliorer les compétences des employés, optimiser l'utilisation de leur temps et de leurs talents, et créer un environnement de travail qui favorise l'engagement et la performance. Une productivité accrue peut entraîner une réduction des coûts de production et une augmentation des revenus.

Engagement et Satisfaction des Employés

L'engagement et la satisfaction des employés ont un impact direct sur la performance économique de l'entreprise. Des employés engagés et satisfaits sont plus susceptibles d'être productifs, de rester plus longtemps dans l'entreprise, et de contribuer positivement à la culture d'entreprise. Des enquêtes régulières sur l'engagement des employés et des initiatives pour améliorer le moral peuvent entraîner une réduction du taux de rotation et des coûts de recrutement.

Gestion des Talents et Développement des Compétences

Investir dans le développement des compétences des employés est crucial pour maintenir une main-d'œuvre compétente et adaptable. Les programmes de formation continue, le mentorat, et les opportunités de développement de carrière peuvent améliorer les compétences des employés, les préparer à des rôles plus complexes, et augmenter leur satisfaction. Cela peut également aider l'entreprise à s'adapter aux changements du marché et à rester compétitive.

Planification de la Main-d'œuvre

La planification stratégique de la main-d'œuvre permet à une entreprise d'anticiper les besoins en personnel en fonction de ses objectifs commerciaux et des conditions du marché. Cela inclut la gestion des effectifs, la planification des successions, et l'alignement des ressources humaines avec la stratégie globale de l'entreprise. Une planification efficace peut réduire les coûts liés aux pénuries ou aux excédents de main-d'œuvre.

Gestion des Conflits et Relations de Travail

Les conflits et les relations de travail peuvent avoir des répercussions économiques importantes. Une gestion efficace des conflits et des relations avec les syndicats peut prévenir les grèves, les litiges, et les interruptions de travail qui peuvent entraîner des pertes financières. La promotion d'un environnement de travail harmonieux et équitable est essentielle pour maintenir la continuité des opérations et la satisfaction des employés.

Conformité Légale et Réglementaire

Les entreprises doivent se conformer à diverses lois et réglementations du travail, y compris les lois sur les salaires et les heures de travail, les lois sur la non-discrimination, et les réglementations en matière de santé et de sécurité. Le non-respect de ces lois peut entraîner des amendes, des poursuites judiciaires, et des dommages à la réputation. Une gestion proactive des ressources humaines aide à garantir la conformité et à minimiser les risques juridiques.

La Fiscalité Salariale en Roumanie

En Roumanie, les salaires des employés sont soumis à diverses charges fiscales et sociales que les employeurs doivent comprendre et gérer.

Taxes

Impôt sur le Revenu (Impozit pe Venit) L'impôt sur le revenu est une taxe directe prélevée sur les revenus des individus, y compris les salaires. En Roumanie, le taux d'imposition sur le revenu est de 10 %. Cet impôt est retenu à la source par l'employeur et versé aux autorités fiscales.

Calcul de l'Impôt sur le Revenu : $\text{Impôt sur le Revenu} = \text{Salaire Brut} \times 10\%$

Contributions Sociales

Contribution à la Sécurité Sociale (CAS) La contribution à la sécurité sociale couvre les pensions et autres prestations sociales. En Roumanie, cette contribution est de 25 % et est retenue sur le salaire brut de l'employé.

Calcul de la CAS : $\text{CAS} = \text{Salaire Brut} \times 25\%$

Contribution à l'Assurance Maladie (CASS) La contribution à l'assurance maladie finance les services de santé publics. Le taux de cette contribution est de 10 % sur le salaire brut de l'employé.

Calcul de la CASS : $\text{CASS} = \text{Salaire Brut} \times 10\%$

Contributions Sociales Payées par l'Employeur Les employeurs en Roumanie doivent également payer des contributions sociales. Cela inclut une contribution au fonds de garantie pour les créances salariales, qui est de 2,25 % du salaire brut total.

Calcul de la Contribution Patronale :

Contribution Patronale = Salaire Brut \times 2,25%
 $\text{Contribution Patronale} = \text{Salaire Brut} \times 2,25\%$

Exemple de Calcul Pratique

Prenons un exemple pratique pour un salarié avec un salaire brut de 5 000 RON.

1. **Impôt sur le Revenu** : $5000\text{RON} \times 10\% = 500\text{RON}$
 $5000\text{RON} \times 10\% = 500\text{RON}$
2. **Contribution à la Sécurité Sociale (CAS)** : $5000\text{RON} \times 25\% = 1250\text{RON}$
 $5000\text{RON} \times 25\% = 1250\text{RON}$
3. **Contribution à l'Assurance Maladie (CASS)** : $5000\text{RON} \times 10\% = 500\text{RON}$
 $5000\text{RON} \times 10\% = 500\text{RON}$
4. **Contribution Patronale** : $5000\text{RON} \times 2,25\% = 112,5\text{RON}$
 $5000\text{RON} \times 2,25\% = 112,5\text{RON}$

Total des Déductions pour l'Employé :

$500\text{RON}(\text{Impôt sur le Revenu}) + 1250\text{RON}(\text{CAS}) + 500\text{RON}(\text{CASS}) = 2250\text{RON}$
 $500\text{RON}(\text{Impôt sur le Revenu}) + 1250\text{RON}(\text{CAS}) + 500\text{RON}(\text{CASS}) = 2250\text{RON}$

Total des Contributions Patronales : 112,5RON(Contribution Patronale)

Veillez noter que les informations présentées ci-dessus peuvent ne pas être à jour, car les règles fiscales en Roumanie changent continuellement. Les étudiants devraient vérifier les calculs et les informations à partir de sources alternatives fiables, telles que calculator-salarii.ro.

Recrutement et Formation

Procédures de Recrutement

- Définition du Poste et Préparation de l'Annonce** La première étape consiste à définir le poste, les responsabilités, et les qualifications requises. Une description de poste détaillée est ensuite préparée pour attirer les candidats appropriés.
- Publicité et Diffusion de l'Annonce** L'annonce du poste est diffusée via divers canaux, tels que les sites d'emploi en ligne, les réseaux sociaux, les agences de recrutement, et parfois les journaux. Les coûts varient en fonction des plateformes utilisées et de la durée de la campagne publicitaire.
- Réception et Tri des Candidatures** Les candidatures sont reçues, triées, et évaluées. Les recruteurs passent en revue les CV et les lettres de motivation pour sélectionner les candidats à interviewer.
- Entretiens de Sélection** Les candidats sélectionnés sont invités à des entretiens, qui peuvent inclure des entretiens téléphoniques, des entretiens en personne, et des tests de compétences. Cette étape peut nécessiter plusieurs séries d'entretiens.
- Vérification des Références et Antécédents** Les références des candidats finaux sont vérifiées pour s'assurer de leur adéquation au poste. Des vérifications des antécédents peuvent également être effectuées.
- Offre d'Emploi et Négociation** Une offre d'emploi est faite au candidat sélectionné. Les conditions de l'emploi, y compris le salaire et les avantages, peuvent nécessiter des négociations.
- Intégration et Formation** Une fois l'offre acceptée, le nouvel employé est intégré dans l'entreprise et reçoit une formation initiale pour se familiariser avec les processus et les systèmes de l'entreprise.

Coûts Totaux de Recrutement

Les coûts de recrutement peuvent être divisés en plusieurs catégories :

- Publicité pour les Postes Vacants**
 - Sites d'emploi en ligne** : 300 à 1 000 RON par mois par site.
 - Réseaux sociaux et annonces sponsorisées** : 500 à 2 000 RON par campagne.
 - Agences de recrutement** : 10 % à 20 % du salaire annuel brut de l'employé recruté.
- Salaires des Recruteurs Internes**
 - Salaire moyen d'un recruteur interne : 3 000 à 8 000 RON par mois.

3. Coûts d'Entretiens

- Temps des recruteurs et des managers pour mener les entretiens : 1 000 à 3 000 RON par candidat, en fonction du nombre d'entretiens et des niveaux hiérarchiques impliqués.

4. Vérification des Références et Antécédents

- Coût de la vérification des antécédents : 100 à 500 RON par candidat.

5. Coûts de Formation Initiale

- Formation interne : 1 000 à 5 000 RON par employé, en fonction de la complexité du poste et de la durée de la formation.

Exemple de Calcul Pratique

Prenons un exemple pour une entreprise qui recrute 5 nouveaux employés avec un salaire annuel moyen de 50 000 RON.

1. Publicité pour les Postes Vacants :

$1000\text{RON}(\text{sites d'emploi}) + 1500\text{RON}(\text{réseaux sociaux}) \times 3\text{mois} = 7500\text{RON}$
 $1000\text{RON}(\text{sites d'emploi}) + 1500\text{RON}(\text{réseaux sociaux}) \times 3\text{mois} = 7500\text{RON}$

2. Frais de Recrutement via Agence : $15\% \times 50000\text{RON} \times 5 = 37500\text{RON}$

3. Salaires des Recruteurs : $5000\text{RON}(\text{moyenne}) \times 2\text{recruteurs} \times 3\text{mois} = 30000\text{RON}$

4. Coûts d'Entretiens : $2000\text{RON}(\text{moyenne}) \times 5\text{candidats} = 10000\text{RON}$

5. Vérification des Références et Antécédents :

$300\text{RON}(\text{moyenne}) \times 5\text{candidats} = 1500\text{RON}$
 $300\text{RON}(\text{moyenne}) \times 5\text{candidats} = 1500\text{RON}$

6. Coûts de Formation Initiale : $3000\text{RON}(\text{moyenne}) \times 5\text{employés} = 15000\text{RON}$

Total des Coûts de Recrutement

$7500\text{RON}(\text{Publicité}) + 37500\text{RON}(\text{Frais de Recrutement}) + 30000\text{RON}(\text{Salaires des Recruteurs}) + 10000\text{RON}(\text{Entretiens}) + 1500\text{RON}(\text{Vérifications}) + 15000\text{RON}(\text{Formation}) = 101500\text{RON}$
 $7500\text{RON}(\text{Publicité}) + 37500\text{RON}(\text{Frais de Recrutement}) + 30000\text{RON}(\text{Salaires des$

Recruteurs}) + 10 000 RON (\text{Entretiens}) + 1 500 RON (\text{Vérifications}) + 15 000 RON (\text{Formation}) = 101 500 RON
7500RON(Publicité)+37500RON(Frais de Recrutement)+30000 RON(Salaires des Recruteurs)+10000RON(Entretiens)+1500RON(Ve´rifications)+15000RON(Formation)=101500RON

Exemple Pratique :

Recrutement vs.

Externalisation

Recrutement vs. Externalisation des Activités IT

Contexte

Le PDG d'une entreprise basée à Cluj-Napoca, Roumanie, envisage d'embaucher 10 nouveaux employés pour le département IT ou d'externaliser les activités IT à une société spécialisée dans la même ville. Cette étude de cas fournit une comparaison détaillée, incluant tous les calculs nécessaires relatifs aux salaires, aux coûts de recrutement et aux coûts d'externalisation, afin d'aider à prendre une décision éclairée.

Option 1 : Recruter 10 Nouveaux Employés IT

Coûts de Recrutement

1. **Publicité et Diffusion de l'Annonce :**

- Coût estimé : 1 500 RON par mois pour 3 mois = 4 500 RON

2. **Frais d'Agence de Recrutement :**

- Salaire moyen par employé IT : 80 000 RON par an
- Frais d'agence de recrutement : 15 % du salaire annuel
- Total des frais d'agence : 10 employés * 80 000 RON * 15 % = 120 000 RON

3. **Coûts Internes de Recrutement :**

- Salaire du personnel de recrutement : 6 000 RON par mois pour 2 recruteurs pour 3 mois = 36 000 RON

4. **Coûts d'Entretiens et d'Évaluations :**

- Coût par candidat : 500 RON
- En supposant 3 candidats par poste : 3 candidats * 10 postes * 500 RON = 15 000 RON

5. **Vérifications des Antécédents :**

- Coût par candidat : 300 RON
- Total pour 30 candidats : 30 * 300 RON = 9 000 RON

6. **Coûts de Formation :**

- Coût de formation par employé : 5 000 RON
- Total des coûts de formation : 10 * 5 000 RON = 50 000 RON

Coûts de Salaires et d'Emploi

1. **Salaires Brut :**

- Salaire annuel par employé : 80 000 RON
- Total des salaires annuels pour 10 employés : 10 * 80 000 RON = 800 000 RON

2. **Contributions Patronales :**

- Sécurité sociale (CAS) : 25 %
- Assurance maladie (CASS) : 10 %
- Total des contributions patronales : 35 %
- Total des contributions pour 10 employés : 800 000 RON * 35 % = 280 000 RON

3. **Avantages Sociaux Additionnels** (estimés à 10 % du salaire brut) :

- Total des avantages : 800 000 RON * 10 % = 80 000 RON

Coût Total pour le Recrutement

$$\text{Coûts de Recrutement} = 4500 \text{ RON (Publicité)} + 120000 \text{ RON (Frais d'Agence)} + 36000 \text{ RON (Personnel de Recrutement)} + 15000 \text{ RON (Entretiens)} + 9000 \text{ RON (Vérifications)} + 50000 \text{ RON (Formation)}$$

$$= 234500 \text{ RON}$$

$$\text{Total Salaires et Avantages} = 800000 \text{ RON (Salaires)} + 280000 \text{ RON (Contributions)} + 80000 \text{ RON (Avantages)}$$

$$= 1160000 \text{ RON}$$

$$\text{Coût Total Annuel pour le Recrutement} = 234500 \text{ RON (Coûts de Recrutement)} + 1160000 \text{ RON (Salaires et Avantages)}$$

$$= 1394500 \text{ RON}$$

Option 2 : Externalisation des Activités IT

Coûts d'Externalisation

1. Frais de Contrat d'Externalisation :

- Coût moyen par spécialiste IT par an : 100 000 RON
- Total des coûts pour 10 spécialistes : $10 * 100\ 000\ \text{RON} = 1\ 000\ 000\ \text{RON}$

2. Coûts de Gestion et de Coordination :

- Coûts de gestion (estimés à 5 % de la valeur du contrat) : $1\ 000\ 000\ \text{RON} * 5\ \% = 50\ 000\ \text{RON}$

Coût Total pour l'Externalisation

Coût Total Annuel pour l'Externalisation = 1 000 000 RON (Frais de Contrat) + 50 000 RON (Coûts de Gestion) = 1 050 000 RON

$\text{Coût Total Annuel pour l'Externalisation} = 1\ 000\ 000\ \text{RON (Frais de Contrat)} + 50\ 000\ \text{RON (Coûts de Gestion)} = 1\ 050\ 000\ \text{RON}$

Coût Total Annuel pour l'Externalisation = 1 000 000 RON (Frais de Contrat) + 50 000 RON (Coûts de Gestion) = 1 050 000 RON

Comparaison et Conclusion

Recrutement de 10 Nouveaux Employés :

- Coût Total Annuel : 1 394 500 RON

Externalisation des Activités IT :

- Coût Total Annuel : 1 050 000 RON

En se basant sur les calculs, l'externalisation des activités IT à une société spécialisée à Cluj-Napoca semble être plus rentable que le recrutement de 10 nouveaux employés pour le département IT interne. Le coût total annuel pour l'externalisation est de 1 050 000 RON, comparé à 1 394 500 RON pour le recrutement, ce qui entraîne une économie de 344 500 RON.

La compagnie doit également prendre en compte des facteurs non financiers tels que le contrôle sur le travail, la qualité du service et la flexibilité. L'externalisation peut offrir des économies financières mais pourrait avoir des compromis en termes de contrôle et d'intégration avec les processus de l'entreprise.