



Eduard Semunyan

Raport

121611986

22 pages 1 doc

NOUVELLES CONDITIONS DE REMUNERATION en faveur de :

- Mr NYALIHAMA J.M.V., Directeur Général et ex-Administrateur-délégué ;
- Mr DUBOIS G., Conseiller de Direction, et ex-Administrateur-délégué ;
- Mr SMIS G., Directeur Technique.

(A l'attention du Comité des curateurs)

1. INTRODUCTION

Une révision générale des salaires du personnel, amorcée en mars 1986, a conduit à l'application de nouveaux traitements pour le personnel encore en place, à compter des arriérés de salaires du mois d'avril 1986.

Cette révision a occasionné une réduction de traitements notamment des agents de cadre, dépassant largement 30 % pour certains cadres bien rémunérés.

Les nouveaux traitements applicables à partir d'avril 1986 ont été calculés pour l'ensemble du personnel en place ; à l'exception du Directeur Général et de deux cadres expatriés. Ceux-ci ont cependant été avertis à l'époque que leur traitement devait être revu dans les mêmes conditions que celles applicables au reste du personnel.

C'est ainsi qu'en sa séance du 4 juin 1986, le Comité des curateurs s'est penché sur la question et a décidé qu'une réduction de 30 % devait être appliquée sur le traitement brut de MM. NYALIHAMA, DUBOIS et SMIS.

C'est à cette occasion que j'ai été chargé de refaire les calculs nécessaires. Cependant, en ce qui concerne le calcul du nouveau traitement des expatriés, le Comité a fait la recommandation suivante :

- . Chercher une solution optimale qui puisse alléger, autant que faire se peut, la charge salariale dans les frais d'administration de la faillite, sans toutefois que le traitement net subisse une réduction sensiblement supérieure à 10 %, en raison du fait que :

- le traitement net a toujours été garanti par SOMIRWA ;
- le principe d'une diminution de 10 % avait été accepté par les intéressés du temps où la SOMIRWA n'était pas encore déclarée en faillite.

Le Comité s'est imposé cette contrainte pour éviter des polémiques et des discussions au sujet de la diminution des salaires des expatriés.

Par la même occasion, le Comité qui ne s'était pas encore prononcé sur les indemnités de fonction à leur allouer, a retenu une indemnité mensuelle de 20.000 FRW. Cependant, Mr SMIS étant classé sur le niveau II de l'organigramme, il ne doit bénéficier que de 15.000 FRW/mois, au même pied d'égalité que Mr SEKADOLI, Directeur Administratif et Financier.

Notons enfin qu'en date du 3 décembre 1985, les avantages extrasalariaux de toute nature ont été supprimés mais, comme le montre la situation de la paie ci-après, les deux cadres expatriés ont continué à toucher les indemnités familiales et de séparation.

La présente note propose des choix des traitements à allouer aux expatriés, compte tenu des décisions et recommandations précitées du Comité.

2. SITUATION ACTUELLE DE LA LISTE DE PAIE (jusqu'en mars 1986)

2.1. Monsieur NYALIHAMA J.M.V. (5 personnes à charge)

Traitement de base	=	192.352
- cotisation personnelle C.S.R. (3 %)	= -	5.771
- Taxe professionnelle	=	<u>83.217</u>
Traitement net	=	<u>103.364</u>

Charge mensuelle de la curatelle = $192.352 \times 1,05 = 201.970$ (y compris 5 % de cotisation patronale à la C.S.R.)

2.2. DUBOIS G. (2 personnes à charge)

Traitement de base	=	1.122.520 (oct. 1985)
Complément pour loyer	=	500.000
Indemnité de séparation	=	1.000 (1 enfant à l'étranger)
Allocations familiales	=	<u>8.000</u> (2 personnes à charge)
<u>Rémunération brute</u>		<u>1.631.520</u>
- Taxe professionnelle	= -	1.107.594 (*)
- Loyer maison d'habitation	= -	<u>100.000</u>
Rémunération nette		423.927 (y compris la cotisation personnelle OSSOM de 8.632 FRW/mois)

(*) Montant corrigé, compte tenu de la cotisation personnelle OSSOM de 8.632 FRW/mois)

2.3. SMIS G. (5 personnes à charge)

Traitement de base	=	1.260.013
Complément pour loyer	=	450.000
Indemnité de séparation	=	2.000 (2 enfants à l'étranger)
Allocations familiales	=	20.000 (5 personnes à charge)
		<hr/>
<u>Rémunération brute</u>		<u>1.732.013</u>
- Taxe professionnelle	= -	1.187.538 (compte tenu de la cotisation personnelle OSSOM de 8.632 FRW/mois)
- Loyer maison d'habitation	=	<u>- 90.000</u>
Rémunération nette	=	454.475 (y compris cotisation personnelle OSSOM de 8.632 FRW/mois)

2.4. RECTIFICATION DES REMUNERATIONS NETTES

Conformément à la législation sociale en vigueur, tout salarié, même expatrié, est tenu de s'acquitter d'une cotisation personnelle de 3 % de la rémunération brute, à verser à la Caisse Sociale du Rwanda, à la diligence de l'employeur : cette cotisation fait l'objet d'une retenue à la source.

La cotisation personnelle des cadres expatriés avait été contractuellement mise à charge de la SOMIRWA qui a été de ce fait même mandatée pour être subrogée dans les droits de l'assuré. Le Comité des curateurs ayant constaté l'illégalité de cette clause contractuelle, a décidé de recouvrer la créance du failli, au titre de cotisations personnelles à la C.S.R., qui a été imputée en compensation des préavis et congés payés arrêtés à fin novembre 1985 pour le personnel expatrié licencié.

Sur réclamation de deux expatriés en place, leurs préavis et congés payés ont été, à l'instar de leurs collègues, calculés et compensés avec leur dette de cotisations arrêtée à fin avril 1986.

L'obligation pour les deux expatriés de s'acquitter de leur cotisation personnelle à la CSR ne prête donc à aucune forme de discussion ; la curatelle prenant en charge la quote-part de cotisations patronales. Ils sont également tenus de se débrouiller pour régler les cotisations éventuelles dues aux caisses de sécurité d'outre-mer. Ces dernières n'échappent donc pas à l'imposition des rémunérations puisque l'employeur n'y participe pas. C'est pourquoi, la liste de paie actuelle doit être corrigée compte tenu des obligations légales précitées, en vue de dégager la rémunération nette effective qui est actuellement versée par la curatelle.

	<u>DUBOIS</u>	<u>SMIS</u>
Rémunération brute actuelle	1.631.520	1.732.013
- 3 % de cotisation personnelle à la CSR	- 48.946	- 51.960
	<hr/>	<hr/>
Rémunération imposable	1.582.574	1.680.053
- Taxe professionnelle	-1.075.343	-1.152.875
- Loyer maison	- 100.000	- 90.000
	<hr/>	<hr/>
Rémunération nette réelle	<u>407.231</u>	<u>437.118</u>

.../...

Charge mensuelle actuelle de la curatelle :

	<u>DUBOIS</u>	<u>SMIS</u>
Rémunération brute	1.631.520	1.732.013
5 % de cotisation patronale à la C.S.R.	81.576	86.601
Loyer brut perçu	- 100.000	- 90.000
Impôt locatif mensuel (*)	23.667	20.467
	<hr/>	<hr/>
Charge nette mensuelle	1.636.763	1.749.081
	<hr/>	<hr/>

(*) En conformité avec le décret-loi n° 13/81 du 19 juin 1981 portant modification des taux d'imposition des revenus locatifs, le calcul de l'impôt locatif s'effectue comme suit, avec un loyer mensuel de 100.000 FRW :

Revenu locatif brut annuel	=	100.000 × 12 =	1.200.000
Charges locatives déductibles	=	20 % × 1.200.000 =	<u>- 240.000</u>
Revenu locatif net annuel, imposable	=		960.000

$$\text{Impôt locatif annuel} = 220.000 + (960.000 - 800.000) 0.45 = 220.000 + 64.000 = 284.000$$

Impôt locatif mensuel	284.000/12	=	<u>23.667</u>
-----------------------	------------	---	---------------

3. REVISION DU TRAITEMENT DE Mr NYALIHAMA J.M.V. (5 personnes à charge)

3.1. Nouvelle rémunération brute

Traitement de base actuel	=	192.352
Réduction de 30 %	= -	57.706
Nouveau traitement de base	=	<u>134.646</u>
Indemnité de fonction	=	20.000
Nouvelle rémunération brute	=	<u>154.646</u>

3.2. Taxe professionnelle

Rémunération brute	=	154.646
-3 % de cotisation à la CSR	= -	4.639
15 % de contrevaieur du droit au logement	=	<u>23.197</u>
Rémunération mensuelle imposable		173.204
Rémunération annuelle imposable	=	173.204/mos × 12 mois/an = <u>2.078.448</u>
+ TPR annuelle sur la 1ère tranche de 2 millions	=	715.000
+ TPR annuelle sur le solde	= 50 % × 78.448	= 39.224
- Déduction pour 5 personnes à charge = 1.800/an × 5	= -	9.000
= Taxe professionnelle annuelle		<u>745.224</u>
Taxe professionnelle <u>mensuelle</u>	=	745.224/12 = <u>62.102</u>

3.3. Traitement net

Nouveau traitement de base	=	134.646
Indemnité de fonction	=	20.000
Rémunération brute		<u>154.646</u>
-3 % de cotisation à la CSR	= -	4.639
-Taxe professionnelle	= -	62.102
Nouvelle rémunération nette	=	<u>87.905</u>

Nouvelle charge mensuelle de la curatelle = 154.646 × 1,05 = 162.378

Remarque: Avec une diminution de 30 % du traitement de base, la rémunération nette subit une réduction de 15 % seulement, à cause de l'indemnité de fonction ajoutée.

4. REVISION DES TRAITEMENTS DE Mr DUBOIS (2 personnes à charge)
et Mr SMIS (5 personnes à charge)

4.1. Hypothèse de réduction de 30 % du traitement de base, dans le cas du logement gratuit :

	<u>DUBOIS</u>	<u>SMIS</u>
Traitement de base actuel	1.122.520	1.260.013
Réduction de 30 %	- <u>336.756</u>	- <u>378.004</u>
Nouveau traitement de base	785.764	882.009
Indemnité de fonction	<u>20.000</u>	<u>15.000</u>
Nouvelle rémunération brute	<u>805.764</u>	<u>897.009</u>
- 3 % de cotisation à la C.S.R.	- 24.173	- 26.910
15 % de contrevaieur au logement gratuit	<u>120.865</u>	<u>134.551</u>
Rémunération mensuelle imposable	902.456	1.004.650

- Calcul de la taxe professionnelle mensuelle pour Mr DUBOIS

Rémunération annuelle imposable	=	902.456 × 12 =	<u>10.829.472</u> , soit :
+ TPR annuelle sur la 1ère tranche de 8 millions	=		4.115.000
+ TPR annuelle sur le solde	=	80 % × 2.829.472 =	2.263.578
- Déduction pour 2 personnes à charge	=	1.800/an × 2 =	- <u>3.600</u>
Taxe professionnelle annuelle	=		6.374.978
Taxe professionnelle mensuelle	=	6.374.978/12 =	<u>531.248</u>

- Calcul de la taxe professionnelle mensuelle pour Mr SMIS :

Rémunération annuelle imposable	=	1.004.650 × 12 =	12.055.800, soit
+ TPR annuelle sur la 1ère tranche de 8 millions	=		4.115.000
+ TPR annuelle sur le solde	=	80 % × 4.055.800 =	3.244.640
- Déduction pour 5 personnes à charges	=	1.800 × 5 =	- <u>9.000</u>
Taxe professionnelle annuelle	=		7.350.640
Taxe professionnelle mensuelle	=	7.350.640/12 =	<u>612.553</u>

La nouvelle rémunération nette se présenterait alors comme suit, dans l'hypothèse de la gratuité du logement :

		<u>DUBOIS</u>	<u>SMIS</u>
Nouveau traitement de base	=	785.764	882.009
Indemnité de fonction	=	<u>20.000</u>	<u>15.000</u>
Rémunération brute		805.764	897.009
- Taxe professionnelle	-	531.248	-612.553
- 3 % de cotisation personnelle C.S.R.	-	<u>24.173</u>	<u>- 26.910</u>
Rémunération nette		<u>250.343</u>	<u>257.546</u>

Tandis que la charge mensuelle de la curatelle serait la suivante :

Rémunération brute	=	805.764	879.009
5 % de cotisation patronale C.S.R.		<u>40.288</u>	<u>44.850</u>
Charge totale mensuelle		<u>846.052</u>	<u>941.859</u>

L'évolution de la situation découlant de l'hypothèse du logement gratuit se présente ainsi :

Nouvelle charge mensuelle de la curatelle	=	846.052	941.859
Charge mensuelle actuelle	=	<u>1.636.763</u>	<u>1.749.081</u>
Diminution de la charge		790.711	807.222
Diminution en %		<u>48 %</u>	<u>46 %</u>
Nouvelle rémunération nette		250.343	257.546
Rémunération nette actuelle		<u>407.231</u>	<u>437.178</u>
Baisse de la rémunération		156.888	179.632
Baisse en %		<u>39 %</u>	<u>41 %</u>

En conclusion, bien qu'elle minimise, à concurrence d'une réduction de 50 %, la charge salariale de la curatelle, l'option de la gratuité du logement est à rejeter pour la bonne raison qu'elle conduit à une baisse drastique de la rémunération nette, laquelle baisse ne devrait pas dépasser sensiblement 10 %. Le respect de cette contrainte oblige par conséquent à rechercher la solution optimale en appliquant la formule du logement payant actuellement en vigueur.

4.2. Hypothèse de réduction de 30 % du traitement de base, dans l'optique du logement payant.

4.2.1. Option préalable

Il faut dans cette hypothèse considérer deux options, en ce qui concerne le niveau du loyer à exiger de l'agent :

- La 1ère option est celle qui maintient le loyer mensuel actuellement pratiqué, vraisemblablement en accord avec l'Administration fiscale, à savoir : 90.000 et 100.000 FRW/mois respectivement pour l'habitation occupée par Mr SMIS et Mr DUBOIS.
- La 2ème option, plus réaliste, consisterait à fixer le nouveau loyer compte tenu des conditions actuelles du marché. Nous proposons 70.000 FRW/mois pour l'habitation de Mr SMIS et 80.000 FRW/mois pour celle de Mr DUBOIS.

Il faut noter à ce sujet que la curatelle a intérêt à fixer le montant du loyer à un niveau le plus bas possible, parce qu'une diminution du loyer mensuel entraîne une réduction de même importance du "complément pour loyer" et, partant, de la charge salariale ; en laissant une légère augmentation du traitement net de l'agent.

4.2.2. Incidence du logement payant sur la rémunération brute

Avant d'en venir aux calculs des rémunérations à verser dans ces différentes hypothèses, il convient de rappeler la règle d'or qui sous-tend le principe du logement payant en matière de salaires élevés.

A ce sujet, nul n'ignore que le régime fiscal en vigueur applique les taux d'imposition progressifs par tranches de revenus salariaux. Ceci signifie que l'imposition augmente plus rapidement que l'assiette imposable, ce qui pénalise de plus en plus fortement les augmentations de rémunération. C'est ainsi que tout dépassement de la rémunération imposable annuelle de 8 millions, pour laquelle le taux d'imposition est d'environ 51 %, subit une taxation uniforme de 80 %. Nous insistons sur cette limite de salaire parce que nous avons constaté qu'en dépit d'une réduction de 30 % de leur traitement de base, la rémunération imposable de deux cadres expatriés dépasse de loin 8 millions par an. Il n'est dès lors pas déplacé d'en circonscrire la signification exacte.

La rémunération imposable annuelle de 8 millions correspond, si l'agent redevable ne bénéficie pas d'un logement gratuit, à :

- une rémunération imposable mensuelle de $8.000.000/12 = 666.667$;
- une rémunération brute annuelle (traitement de base + indemnités) de $8.000.000/0.97 = 8.247.423$, compte tenu de la cotisation personnelle de 3 % non imposable ; soit une rémunération brute mensuelle de $8.247.423/12 = 687.285$;
- une rémunération nette annuelle de $4.132.423 + 1.800 P$ (P étant le nombre de personnes à charge), compte tenu de la taxe professionnelle égale à $4.115.000 - 1.800 P$; soit une rémunération nette mensuelle de $323.750 + 150 P$, déduction faite de la cotisation personnelle de 3 % à la C.S.R. (20.618/mois) ou de $344.368 + 150 P$ y compris ladite cotisation.

Il s'ensuit que toute somme imposable versée à l'agent en sus de la norme de rémunération brute de 687.285/mois, subit une taxation uniforme de 80 % ; ce qui signifie que l'agent concerné ne touche réellement que 20 centimes chaque fois que son traitement augmente de 1 franc supplémentaire.

Conséquence : Etant donné que la contre valeur du logement gratuit s'ajoute à la rémunération imposable à concurrence d'un forfait de 15 % de la rémunération brute, l'employeur a intérêt à alléger sa charge salariale en accordant à l'agent :

- un logement payant, pour autant que le fisc ne s'y oppose pas, dans tous les cas où le loyer qu'il peut raisonnablement exiger reste inférieur au forfait précité de 15 % de la rémunération brute ;
- un logement gratuit dans tous les cas où le loyer qu'il peut raisonnablement exiger dépasse le forfait de 15 % représentant la contre valeur du droit au logement.

La mise en oeuvre de la politique du logement payant implique deux obligations essentielles de la part de l'employeur :

- Calculer le "traitement complémentaire pour loyer", appelé aussi simplement "complément pour loyer", qui doit s'ajouter à la rémunération brute mensuelle de l'agent, de sorte que l'imposition de celle-ci laisse inchangée la rémunération nette de l'agent. Cela signifie que ledit complément doit dégager, après taxation du traitement imposable, exactement la somme de loyer à payer par retenue sur salaire ;
- Déclarer et verser à l'Administration fiscale l'impôt locatif, par le débit du compte d'exploitation.

Comme modalités de calcul, il faut noter que pour les deux cadres expatriés qui nous concernent, le loyer mensuel qui est exigé d'eux représente 20 % du complément pour loyer, pour la bonne raison que leur rémunération brute mensuelle dépasse la norme de 687.285 (c'est-à-dire une rémunération annuelle imposable de 8 millions) et que, partant, toute rémunération additionnelle ne dégage qu'un net de 20 %, les 80 % restants constituant la taxe professionnelle.

Quant à l'impôt locatif, il doit être calculé sur base des taux d'imposition repris à l'article 7 de la loi fiscale, modifié par le décret-loi n° 13/81 du 19 juin 1981, en tenant compte des charges locatives déductibles, fixées forfaitairement à 20 % du loyer brut.

Ainsi, selon l'attitude à adopter quant au montant du loyer à exiger, l'hypothèse du logement payant peut être détaillée comme suit :

	<u>Mr DUBOIS</u>		<u>Mr SMIS</u>	
	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>	<u>1ème option</u>	<u>2ème option</u>
Loyer brut mensuel	100.000	80.000	90.000	70.000
Complément pour loyer (dito/0.20)	500.000	400.000	450.000	350.000
Impôt locatif mensuel	23.667	17.400	20.467	14.600
Loyer net mensuel	76.333	62.600	69.533	55.400

Remarquons à ce sujet que la charge salariale de la curatelle diminue, non pas à concurrence du loyer brut, mais plutôt à hauteur du loyer net.

4.2.3. Calcul des rémunérations dans l'hypothèse d'une réduction de 30 % du traitement de base et du logement payant.

	<u>Mr DUBOIS</u>		<u>Mr SMIS</u>	
	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>
1°) <u>Rémunération nette</u>				
Traitement de base actuel	1.122.520	1.122.520	1.260.013	1.260.013
Réduction de 30 %	- 336.756	- 336.756	- 378.004	- 378.004
Nouveau traitement de base	785.764	785.764	882.009	882.009
Complément pour loyer	500.000	400.000	450.000	450.000
Indemnité de fonction	20.000	20.000	15.000	15.000
Rémunération brute	1.305.764	1.205.764	1.347.009	1.247.009
-Taxe professionnelle	- 882.556	- 744.956	- 854.113	- 776.513
-Loyer maison	- 100.000	- 80.000	- 90.000	- 70.000
-3 % de cotisation CSR	- 39.173	- 36.173	- 40.410	- 37.410
Rémunération nette	344.035	344.635	362.486	363.086

	<u>Mr DUBOIS</u>		<u>Mr SMIS</u>	
	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>
<u>2° Charge mensuelle de la curatelle</u>				
Rémunération brute	1.305.764	1.205.764	1.347.009	1.247.009
5 % de cotisation patron.	65.288	60.288	67.350	62.350
Loyer net mensuel, à déduire	- 76.333	- 62.600	- 69.533	- 55.400
Nouvelle charge nette	1.294.719	1.203.452	1.344.826	1.253.959
Charge actuelle	<u>1.636.763</u>	<u>1.545.496 (*)</u>	<u>1.749.081</u>	<u>1.658.214 (*)</u>
Baisse de la charge	342.044	342.044	404.255	404.255
Baisse en %	21 %	22 %	23 %	24 %

3° Comparaison des rémunérations nettes

Nouvelle rémunération nette	344.035	344.635	362.486	363.086
Rémunération nette actuelle	<u>407.231</u>	<u>407.231</u>	<u>437.177</u>	<u>437.178</u>
Baisse de la rémunération	63.196	62.596	74.691	74.092
Baisse en %	16 %	15 %	17 %	17 %

Conclusion partielle : L'option ne donne pas satisfaction puisqu'elle ne baisse pas très sensiblement la charge salariale et qu'elle provoque par contre une diminution relativement importante du traitement net. Le paragraphe suivant se propose de rechercher une variante qui puisse maximiser notre hypothèse de base.

4.3. Variante de l'hypothèse précédente (logement payant et réduction de 30 % du traitement de base).

4.3.1. Définition de la variante

Sans devoir refaire tous les calculs intermédiaires, l'on constate qu'au fur et à mesure que le "complément pour loyer" baisse, le traitement net va en augmentant mais très légèrement, alors que la charge salariale de la curatelle diminue fortement.

(*) Charge actuelle calculée compte tenu de la 2ème option des loyers à exiger (70.000 et 80.000 FRW/mois).

Par conséquent, la solution optimale de révision des traitements devrait être obtenue en minimisant le loyer à réclamer à l'agent.

Il est évident que dans l'optique du "logement payant" fourni à l'agent, le loyer doit être approuvé par l'Administration fiscale qui est naturellement amené à sauvegarder ses intérêts lorsque l'impôt locatif se substitue à la taxe professionnelle additionnelle.

L'arrangement doit donc être trouvé dans notre système de gestion interne. Celui-ci indique que la solution la plus économique consiste à ne réclamer à l'agent qu'un loyer égal à l'impôt locatif mensuel à payer, pas plus ni moins.

Plus concrètement, il s'agirait, de la part de la curatelle :

- d'accepter le paiement de l'impôt locatif sur le loyer nominal approuvé par le fisc ;
- d'exiger simplement de l'agent le paiement du loyer égal à l'impôt locatif mensuel ;
- d'ajouter au traitement de base de l'agent un "complément pour loyer locatif" qui dégage, après imposition des rémunérations, le montant du loyer à payer.

Cela revient à prendre en considération le tableau suivant, compte tenu des options de loyer exposées ci-avant, à savoir :

- habitation de Mr DUBOIS = 100.000 FRW ou 80.000 FRW/mois
- " Mr SMIS = 90.000 FRW ou 70.000 FRW/mois

	<u>Mr DUBOIS</u>		<u>Mr SMIS</u>	
	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>
Loyer nominal brut	100.000	80.000	90.000	70.000
Impôt locatif mensuel	23.667	17.400	20.467	14.600
Complément pour impôt locatif (dito/0.20)	118.335	87.000	102.335	73.000

Le résultat de cette variante conduit au tableau comparatif suivant :

.../...

4.3.2. Tableau comparatif de la variante.

1°) <u>Rémunération nette</u>	Mr DUBOIS		Mr SMIS	
	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>
Nouveau traitement de base	785.764	785.764	882.009	882.009
Complément pr impôt locat.	118.335	87.000	102.335	73.000
Indemnité de fonction	<u>20.000</u>	<u>20.000</u>	<u>15.000</u>	<u>15.000</u>
Rémunération brute	924.099	892.764	999.344	970.009
-Taxe professionnelle	- 526.384	- 502.068	-584.324	-561.560
-3 % de cotisation person.	- 27.723	- 26.723	- 29.980	- 29.100
-Loyer pour impôt locatif	- <u>23.667</u>	- <u>17.400</u>	- <u>20.467</u>	- <u>14.600</u>
Rémunération nette	<u>346.325</u>	<u>346.513</u>	<u>364.573</u>	<u>364.749</u>

2°) Charge mensuelle de la curatelle

Rémunération brute	924.099	892.764	999.344	970.009
5 % de cotisation patronale	<u>46.205</u>	<u>44.638</u>	<u>49.967</u>	<u>48.500</u>
Nouvelle charge salariale	970.304	937.402	1.049.311	1.018.509
Charge actuelle	<u>1.636.763</u>	<u>1.545.496</u>	<u>1.749.081</u>	<u>1.658.214</u>
Baisse de la charge	- 666.459	- 608.094	- 699.770	- 639.705
Baisse en %	-41 %	- 39 %	- 40 %	- 39 %

3°) Comparaison des rémunérations nettes

Nouvelle rémunération nette	346.325	346.513	364.573	364.749
Rémunération nette actuelle	<u>407.231</u>	<u>407.231</u>	<u>437.177</u>	<u>437.178</u>
Baisse de la rémunération	-60.906	-60.718	-72.604	-72.429
Baisse en %	-14.96 %	-14.91 %	-16.61 %	-16.57 %

4.3.3. Constatations et recommandations

La variante sous-revue donne entière satisfaction quant à l'allègement de la charge salariale, mais sa mise en oeuvre implique une diminution du traitement net nettement supérieure à 10 % ; soit environ 14.9 % pour Mr DUBOIS et 16.6 % pour Mr SMIS. Comme l'hypothèse du logement payant avec versement du loyer égal à l'impôt locatif mensuel constitue la seule variable qui optimise la solution recherchée, la variante étudiée offre la solution optimale à condition d'accepter les baisses précitées du traitement net.

Cependant, pour question de pratique, l'on peut adopter une procédure inverse, en admettant un taux raisonnable de diminution de la rémunération nette. Ce taux serait uniforme et fixé, compte tenu des résultats précédents, dans une fourchette allant de 10 à 15 %.

Pour mesurer l'incidence de l'un ou l'autre de ces 2 taux extrêmes, il faut établir des relations mathématiques permettant de calculer à rebours le traitement brut de base, connaissant la rémunération nette.

4.3.4. Calcul à rebours du traitement brut de base, étant donné le nouveau traitement net.

1°) Formules applicables.

$$\begin{aligned} &+ \text{Traitement brut de base} \\ &+ \text{Complément pour impôt locatif} \\ &+ \text{Indemnités de fonction} \\ &\hline &+ \text{Rémunération brute mensuelle (R B)} \\ &- \text{Taxe professionnelle (T P)} \\ &- \text{Cotisation personnelle C.S.R. (= 0.03 RB)} \\ &- \text{Loyer pour impôt locatif (L I)} \\ &\hline &= \text{Rémunération nette mensuelle (R N)} \end{aligned}$$

Ce calcul traduit l'équation fondamentale que voici :

$$\underline{R N = R B - 0.03 RB - TP - L I = 0.97 R B - T P - L I}$$

(avec $0.97 RB = RB - 0.03 RB =$ Rémunération mensuelle imposable)

La formule de la taxe professionnelle sur les grosses rémunérations (supérieures à 8.247.423/an, c'est-à-dire celles dont la base imposable dépasse 8 millions/an) s'établit comme suit :

$$T P \text{ mensuelle} = (4.115.000 - 1.800 P) + [12 (RB - 0.03 RB) - 8.000.000] 0.80$$

$$\text{Soit : } \underline{12 TP = 9,312 RB - 2.285.000 - 1.800 P}$$

(avec P = nombre de personnes à charge)

Ce qui donne, pour une base mensuelle :

$$\underline{TP = 0.776 RB - 190.416,67 - 150 P}$$

L'on dégage alors la formule suivante des rémunérations :

	$2,328 \text{ RB} = 12 \text{ RN} - 2.285.000 - 1.800 \text{ P} + 12 \text{ LI}$	(Base annuelle)
Ou	$0,194 \text{ RB} = \text{RN} - 190.416,67 - 150\text{P} + \text{LI}$	(Base mensuelle)

2°) Exemple de calcul : cas de Mr DUBOIS, pour un loyer nominal de 100.000 FRW/mois

Nous disposons des données suivantes :

Rémunération nette actuelle	=	407.231
Réduction de 10 %	=	- 40.723
. Nouvelle rémunération nette (RN)	=	366.508
. Loyer pour impôt locatif (LI)	=	23.666,67 (arrondi à 23.667)
. Complément pour impôt locatif	=	118.335
. Nombre de personnes à charge (P)	=	2

La rémunération brute mensuelle (RB) est par conséquent égale à :

$$\begin{aligned}
 2,328 \text{ RB} &= 4.398.096 - 2.285.000 - 3.600 + 284.000 \\
 &= 2.393.496 \\
 \text{RB} &= \underline{1.028.134}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Ou bien : } 0,194 \text{ RB} &= 366.508 - 190.416,67 - 300 + 23.666,67 \\
 &= 119.458 \\
 \text{RB} &= \underline{1.028.134}
 \end{aligned}$$

D'où le traitement de base suivant :

Rémunération brute mensuelle	=	1.028.134
Complément pour impôt locatif	=-	118.335
Indemnités de fonction	=-	20.000
Nouveau traitement de base	=	889.799
		=====

La taxe professionnelle est dans ce cas égale à :

$$\text{TP} = 797.832 - 190.417 - 300 = \underline{607.115}$$

$$\text{Et la cotisation personnelle} = 3 \% \times 1.028.134 = \underline{30.844.}$$

3^o) Tableau comparatif pour une diminution de 10 % de la rémunération nette (liste de paie).

	<u>Mr DUBOIS</u>		<u>Mr SMIS</u>	
	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>
Rémunération nette actuelle	407.231	407.231	437.178	437.178
Diminution de 10 %	<u>-40.723</u>	<u>-40.723</u>	<u>-43.718</u>	<u>-43.718</u>
Nouvelle rémunération nette (RN)	<u>366.508</u>	<u>366.508</u>	<u>393.460</u>	<u>393.460</u>
Nouvelle rémunération brute (RB)	1.028.134	995.832	1.148.247	1.118.007
Complément pour impôt loc.	<u>- 118.335</u>	<u>-87.000</u>	<u>- 102.335</u>	<u>-73.000</u>
Indemnités de fonction	<u>- 20.000</u>	<u>-20.000</u>	<u>- 15.000</u>	<u>-15.000</u>
Nouveau traitement de base	889.799	888.832	1.030.912	1.030.007
Traitement de base actuel	<u>1.122.520</u>	<u>1.122.520</u>	<u>1.260.013</u>	<u>1.260.013</u>
Baisse du traitement de base	-20.73 %	-20.82 %	- 18.18 %	-18.25 %
<hr/>				
Taxe professionnelle (TP)	607.115	582.049	699.873	676.407
Cotisation personnelle CSR	30.844	29.875	34.447	33.540
Loyer pour impôt locatif	<u>23.667</u>	<u>17.400</u>	<u>20.467</u>	<u>14.600</u>
Retenues sur rémunération brute	661.626	629.324	754.787	724.547
<hr/>				
Rémunération brute	1.028.134	995.832	1.148.247	1.118.007
Cotisation patronale CSR (5 %)	<u>51.407</u>	<u>49.792</u>	<u>57.412</u>	<u>55.900</u>
Nouvelle charge salariale	1.079.541	1.045.624	1.205.659	1.173.907
Charge actuelle	<u>1.636.763</u>	<u>1.545.496</u>	<u>1.749.081</u>	<u>1.658.214</u>
Baisse de la charge	-34 %	-32 %	-31 %	-29 %

En conclusion, une baisse de 10 % de la rémunération nette actuelle entraîne une diminution de l'ordre de : -20 % du traitement brut de base
-30 % de la charge salariale de la curatelle.

Il aurait fallu, pour que la solution de révision des traitements soit optimale, que la diminution du traitement de base atteigne 30 %, au lieu de 20 %.

4°) Tableau comparatif pour une diminution de 15 % de la rémunération nette
(liste de paie)

	<u>Mr DUBOIS</u>		<u>Mr SMIS</u>	
	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>	<u>1ère option</u>	<u>2ème option</u>
Rémunération nette actuelle	407.231	407.231	437.178	437.178
Diminution de 15 %	<u>-61.085</u>	<u>-61.085</u>	<u>-65.577</u>	<u>-65.577</u>
Nouvelle rémunération nette (RN)	<u>346.146</u>	<u>346.146</u>	<u>371.601</u>	<u>371.601</u>
Nouvelle rémunération brute (RB)	923.175	890.873	1.035.572	1.005.332
Complément pour impôt locatif	-118.335	-87.000	- 102.335	- 73.000
Indemnités de fonction	<u>- 20.000</u>	<u>-20.000</u>	<u>- 15.000</u>	<u>- 15.000</u>
Nouveau traitement de base	784.840	786.473	918.237	917.332
Traitement de base actuel	<u>1.122.520</u>	<u>1.122.520</u>	<u>1.260.013</u>	<u>1.260.013</u>
Baisse du traitement de base	<u>-30.08 %</u>	<u>-29.94 %</u>	<u>-27.12 %</u>	<u>-27.20 %</u>
Taxe professionnelle (TP)	525.667	500.601	612.437	588.971
Cotisation personnelle CSR	27.695	26.726	31.067	30.160
Loyer pour impôt locatif	<u>23.667</u>	<u>17.400</u>	<u>20.467</u>	<u>14.600</u>
Retenues sur rémunération brute	577.029	544.727	663.961	633.731
Rémunération brute	923.175	890.873	1.035.572	1.005.332
Cotisation patronale (5 %)	<u>46.159</u>	<u>44.544</u>	<u>51.779</u>	<u>50.267</u>
Nouvelle charge salariale	969.334	935.417	1.087.351	1.055.599
Charge actuelle	<u>1.636.763</u>	<u>1.545.496</u>	<u>1.749.081</u>	<u>1.658.214</u>
Baisse de la charge	<u>-40.78 %</u>	<u>-39.47 %</u>	<u>-37.83 %</u>	<u>-36.34 %</u>

4.4. Conclusion finale

Pour réviser le traitement actuel des cadres expatriés, la curatelle a le choix entre 3 solutions suivantes, présentées en ordre utile :

- soit réduire de 30 % le traitement brut de base
- soit adopter une diminution uniforme de 15 % de la rémunération nette
- soit appliquer une diminution uniforme de 10 % également sur la rémunération nette.

Ces baisses de traitement doivent être opérées dans l'optique du logement payant, le loyer à exiger de l'agent étant égal à l'impôt locatif mensuel.

Pour fixer les idées, nous présentons à titre comparatif la liste de paie qui résulterait de chacune des 3 options ci-dessus, dans l'hypothèse du maintien des loyers nominaux actuels (100.000 FRW/mois pour Mr DUBOIS et 90.000 FRW/mois pour Mr SMIS).

	Situation actuelle	Réduction de 30 % du Traitement de base	Réduction de 15 % du traitement net	Réduction de 10 % du traitement net
1. Mr DUBOIS (P = 2)				
TRAITEMENT DE BASE	1.122.520	785.764	784.840	889.799
Compl. pr loyer/imp. loc.	500.000	118.335	118.335	118.335
Indemn. sép./fam./fonct.	9.000	20.000	20.000	20.000
REMUNERATION BRUTE	<u>1.631.520</u>	<u>924.099</u>	<u>923.175</u>	<u>1.028.134</u>
Taxe professionnelle	-1.075.343	-526.384	-525.667	- 607.115
Cotisation personnelle (3 %)	- 48.946	- 27.723	- 27.695	- 30.844
Loyer mensuel maison	- 100.000	- 23.667	- 23.667	- 23.667
REMUNERATION NETTE	<u>407.231</u>	<u>346.325</u>	<u>346.146</u>	<u>366.508</u>
CHARGE MENSUELLE DE LA CURATELLE	1.636.763	970.304	969.334	1.079.541
2. Mr SMIS (P = 5)				
TRAITEMENT DE BASE	1.260.013	882.009	918.237	1.030.912
Compl. pr loyer/imp.loc.	450.000	102.335	102.335	102.335
Indemn. sép./fam./fonct.	22.000	15.000	15.000	15.000
REMUNERATION BRUTE	<u>1.732.013</u>	<u>999.344</u>	<u>1.035.572</u>	<u>1.148.247</u>
Taxe professionnelle	-1.152.875	- 584.324	- 612.437	- 699.873
Cotisation personnelle (3 %)	- 51.960	- 29.980	- 31.067	- 34.447
Loyer mensuel maison	- 90.000	- 20.467	- 20.467	- 20.467
REMUNERATION NETTE	<u>437.178</u>	<u>364.573</u>	<u>371.601</u>	<u>393.460</u>
CHARGE MENSUELLE DE LA CURATELLE	1.749.081	1.049.311	1.087.351	1.205.659
TOTAL CHARGE MENSUELLE (POUR 2 EXPATRIES)	<u>3.385.844</u>	<u>2.019.615</u>	<u>2.056.685</u>	<u>2.285.200</u>
BAISSE CHARGE SALARIALE	-	-40.4 %	-39.3 %	-32.5 %

Le tableau comparatif ci-dessus indique que l'option qui minimise la charge salariale de la curatelle consiste à baisser de 30 % le traitement brut de base actuel. Une diminution uniforme de 15 % de la rémunération aboutit pratiquement au même résultat.

Evidemment, ce sont ces deux options qui pénalisent davantage l'agent, mais pas énormément si on les compare à l'option la plus avantageuse qu'est celle de réduire seulement de 10 % la rémunération nette. Cette considération peut être illustrée comme suit :

	Baisse de 10 % du traitement net	Baisse de 30 % du traitement de base	Baisse par rapport aux 2 options
<u>- Pour Mr DUBOIS</u>			
Traitement net actuel corrigé	407.231	407.231	-
Nouveau traitement net	<u>366.508</u>	<u>346.325</u>	<u>-20.183</u>
Baisse du traitement net	- 40.723	-60.906	-20.183
Baisse en %	-10.0 %	-15.0 %	- 5.5 % =====
<u>- Pour Mr SMIS</u>			
Traitement net' actuel corrigé	437.178	437.178	-
Nouveau traitement net	<u>393.460</u>	<u>364.573</u>	<u>-28.887</u>
Baisse du traitement net	- 43.718	-72.605	-28.887
Baisse en %	-10.0 %	-16.6 %	- 7.3 % =====

De même qu'il a été procédé à la révision du traitement de Mr NYALIHAMA, il paraît plus défendable d'uniformiser cette procédure en appliquant une baisse de 30 % sur le traitement de base des deux expatriés ; tout en reconnaissant que la seule optique qui optimise ladite révision à la baisse des traitements des expatriés consiste à accorder un logement payant (et non gratuit), le loyer mensuel à payer par l'agent étant égal à l'impôt locatif mensuel.

Concernant l'option du loyer nominal mensuel de l'habitation mise à la disposition de l'agent expatrié, nous croyons qu'il convient de maintenir les conditions actuelles, vu que la période couverte par la présente révision est très courte pour ne pas nécessiter des négociations à ce sujet avec l'Administration fiscale. Encore que les avantages qui résulteraient de la baisse de loyers nominaux sont quasiment nuls. C'est ainsi que, dans l'optique du loyer égal à l'impôt locatif, la baisse des loyers nominaux actuels (100.000 pour Mr DUBOIS et 90.000 pour Mr SMIS) à concurrence de 20.000 FRW, entraîne une diminution de la charge salariale qui ne

dépasse guère 3 %, tandis que la rémunération nette reste pratiquement inchangée, à quelque deux cents francs près d'augmentation.

Kigali, le 12 juin 1986

Edouard SEMUNYANA