

ÉTAPES DU DÉVELOPPEMENT ET DE LA MISE EN ŒUVRE DE PROGRAMMES DE RÉMUNÉRATION

1. Établissez le plan du programme.

- Fixez l'objectif du programme.
- Établissez l'échéancier de mise en œuvre et d'achèvement.
- Établissez le budget.

2. Nommez une personne responsable de la surveillance de la conception du programme de rémunération

- Déterminez s'il s'agit d'un poste temporaire ou permanent.
- Déterminez qui sera responsable du programme, une fois établi.
- Déterminez le coût de confier le programme en sous-traitance au lieu d'en assurer le fonctionnement à l'interne.
- Déterminez le coût d'un examen du programme par un consultant.

3. Développez une philosophie de rémunération.

- Constituez un comité de rémunération (formé de dirigeants ou comprenant au moins un dirigeant de l'entreprise).
- Décidez des différences qui doivent exister entre les structures de salaires des hauts dirigeants, des employés professionnels, des employés des ventes et ainsi de suite (p. ex., rémunération à l'heure ou par période, salaire fondé sur des mesures d'encouragement ou sans condition).
- Déterminez si l'entreprise doit fixer ses salaires au niveau du marché, sous ce niveau ou au-dessus de ce niveau.
- Déterminez la mesure dans laquelle les avantages sociaux doivent remplacer ou compléter la rémunération en espèces.

4. Réalisez une analyse de tous les emplois.

- Effectuez une analyse générale des tâches par service. Quelles sont les tâches à accomplir et qui doit les accomplir?
- Obtenez la collaboration de tous les hauts dirigeants du marketing, des finances, des ventes, de l'administration et autres services concernés afin de déterminer la structure hiérarchique et les tâches principales de chacun.
- Interviewez les gestionnaires des services et les employés clés, au besoin, afin de connaître les tâches principales de leur poste.
- Décidez des classifications d'emplois exclues et non exclues.
- Développez une description de tâche modèle des postes exclus et non exclus et distribuez le modèle aux titulaires aux fins d'examen et de commentaires; modifiez les descriptions de travail au besoin.
- Développez une version définitive des descriptions de travail.



ÉTAPES DU DÉVELOPPEMENT ET DE LA MISE EN ŒUVRE DE PROGRAMMES DE RÉMUNÉRATION

- Rencontrez les directeurs de service, si nécessaire, afin de revoir les descriptions de travail.
- Mettez au point et documentez toutes les descriptions de travail.

5. Évaluez les emplois.

- Classez les emplois au sein des différents services et classez ensuite les emplois d'un service à l'autre.
- Vérifiez la classification par rapport aux données de classification du marché de l'industrie et apportez les modifications nécessaires.
- Préparez une grille pour l'examen organisationnel.
- Développez une grille des emplois touchant plusieurs services en vous fondant sur les tâches et les prévisions des plans d'activités.
- Comparez la grille aux données de la structure de l'entreprise et au marché de l'industrie.
- Préparez des ordinogrammes des classifications dans tous les services aux fins d'interprétation et d'évaluation.
- Présentez les données et les grilles au comité de rémunération aux fins d'examen et de modification.

6. Déterminez les niveaux.

- Déterminez le nombre de niveaux (premier, stagiaire, adjoint et débutant) pour chaque famille d'emplois et attribuez un niveau aux différentes classifications.
- Déterminez le nombre de niveaux de salaires ou l'échelle salariale d'un poste d'un niveau particulier, et ce, dans tous les services.

7. Déterminez le prix des classifications et l'échelle salariale.

- Définissez les emplois repères (clés).
- Examinez la valeur marchande des emplois repères au sein de l'industrie.
- Établissez une tendance selon la philosophie de l'entreprise (c.-à-d., où l'entreprise désire se situer par rapport aux échelles salariales de l'industrie).

8. Déterminez une structure des salaires convenable.

- Déterminez la différence entre les étapes salariales.
- Déterminez le pourcentage de l'écart entre les deux extrémités de l'échelle.
- Insérez les emplois restants.
- Révissez les descriptions de travail.
- Vérifiez la raison, la nécessité ou autres motifs de conserver un poste.
- Discutez avec le comité de rémunération aux fins d'examen, de modification et d'approbation.



ÉTAPES DU DÉVELOPPEMENT ET DE LA MISE EN ŒUVRE DE PROGRAMMES DE RÉMUNÉRATION

9. Développez une politique d'administration des salaires.

- Développez et documentez une politique générale pour l'entreprise.
- Développez et documentez des politiques particulières pour des groupes choisis.
- Développez et documentez une stratégie pour les augmentations fondées sur le mérite et autres augmentations de salaire telles que les ajustements au coût de la vie, les bonis, les évaluations annuelles et les promotions.
- Développez et documentez les procédures pour justifier la politique (p. ex., formulaires d'évaluation du rendement, calendrier des augmentations fondées sur le mérite).
- Discutez avec le comité de rémunération aux fins d'examen, de modification et d'approbation.

10. Obtenez l'approbation de la haute direction pour le programme de salaire de base.

- Développez et présentez des études d'impact des coûts qui projettent les coûts de hausser le salaire des employés actuels aux niveaux proposés.
- Présentez les données au comité de rémunération aux fins d'examen, de modification et d'approbation.
- Présentez les données au comité d'exploitation (cadres supérieurs et dirigeants) aux fins d'examen et d'approbation.

11. Communiquez le programme final aux employés et aux directeurs.

- Présentez le programme au comité de rémunération aux fins de commentaires, de modification, d'examen et d'approbation.
- Présentez le programme aux gestionnaires d'employés aux fins d'approbation ou de modification, et intégrez les changements nécessaires.
- Développez un plan pour communiquer le nouveau programme aux employés au moyen d'un diaporama ou d'un film, de documentation, de documents à distribuer, etc.
- Faites des présentations aux directeurs et aux employés. Appliquez le programme.
- Concevez et développez des méthodes, des procédures et des formulaires détaillés.
- Collaborez avec les systèmes d'information des ressources humaines afin d'établir des procédures d'application efficaces, de développer les formulaires de données pertinents et de créer des rapports de suivi efficaces pour les cadres supérieurs.
- Faites imprimer les formulaires nécessaires.
- Développez et déterminez les modèles pour tous les rapports.
- Faites des essais dans le système d'information des ressources humaines.
- Exécutez le programme.

12. Surveillez le programme.

- Faites un suivi des commentaires des gestionnaires.
- Apportez les changements nécessaires.
- Décelez les défauts ou les manquements du programme et apportez les modifications nécessaires

