

ÉLÉMENTS DU PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

1. Description de tâches / profil des compétences

La description de tâches / le profil des compétences est un élément essentiel du programme de rémunération et de sélection qui détermine par écrit les responsabilités, les exigences, les compétences, les fonctions, les tâches, le lieu, l'environnement, les conditions et autres aspects du poste. La description de tâches peut être établie individuellement pour différents postes ou pour des groupes de postes.

2. Analyse des emplois

L'analyse des emplois consiste à analyser les emplois afin d'établir la description de tâches. L'analyse des emplois est réalisée au moyen d'entrevues, de questionnaires et d'observations.

3. Évaluation des emplois

L'évaluation des emplois consiste à comparer des postes dans le but de déterminer le niveau de rémunération qui convient au poste ou aux éléments du poste. Il existe quatre techniques d'évaluation :

Classement hiérarchique :

- Les emplois sont comparés les uns aux autres en fonction de la valeur globale du poste pour l'entreprise. La « valeur » de l'emploi est fondée sur des jugements des compétences, de l'effort (physique et psychologique), de la responsabilité (de supervision et fiscale) et des conditions de travail.

Avantages

- Simple.
- Très efficace lorsque le nombre d'emplois à évaluer est relativement faible (moins de 30).

Inconvénients

- Difficile à administrer lorsque le nombre d'emplois augmente.
- Les jugements aux fins de classement sont subjectifs.
- Comme la comparaison ne repose sur aucune norme, les nouveaux emplois doivent être comparés aux emplois existants afin de déterminer leur classement.

Le processus de classement doit donc être repris chaque fois qu'un nouveau poste est créé au sein de l'entreprise.



ÉLÉMENTS DU PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

Classification des postes :

- Les emplois sont classés dans la hiérarchie des niveaux/catégories. Une description et des titres de postes sont associés à chacun des niveaux hiérarchiques. Les emplois sont classés au niveau/ dans la catégorie qui leur convient le mieux. La classification des postes est réalisée en comparant l'emploi global à une norme de classification. Les emplois sont comparés à une série de normes établies afin d'assurer l'égalité de la classification et de la rémunération. Les normes sont surtout établies en fonction de la nature du métier à cause des différences dans les tâches, les compétences, les connaissances et autres aspects des métiers.

Avantages

- Simple.
- Les niveaux hiérarchiques / catégories sont indépendants de l'emploi. Les nouveaux postes peuvent donc être classés plus facilement qu'en utilisant la méthode de classement hiérarchique.

Inconvénients

- Les jugements aux fins de classification sont subjectifs.
- Les normes de comparaison (niveau / catégorie) peuvent comporter des préjugés qui pourraient influencer sur certains groupes d'employés (femmes ou minorités).
- Certains emplois peuvent être classés dans plus d'une catégorie.

Comparaison des éléments :

Une série d'éléments de rémunération est établie dans le but de déterminer la valeur des emplois. Le nombre d'éléments de rémunération est habituellement petit (4 ou 5). Voici des exemples d'éléments de rémunération :

1. Compétences
2. Responsabilités
3. Effort
4. Conditions de travail

Ensuite, des emplois repères sont établis. Les emplois repères doivent être choisis en fonction de certaines caractéristiques, telles que :

1. Un salaire équitable (ni trop payé ni trop peu payé)
2. L'échelle des éléments (certains emplois se situent dans le bas de l'échelle tandis que d'autres emplois se situent dans le haut de l'échelle, selon les éléments)

Un prix est ensuite fixé pour les emplois et le salaire total de chacun des emplois est divisé en salaire pour chacun des éléments. Cette méthode établit le taux de salaire de chacun des éléments de



ÉLÉMENTS DU PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

chacun des emplois repères. De légères modifications peuvent être apportées à la grille afin d'assurer une pondération financière équitable des éléments. Les autres postes de l'entreprise sont ensuite comparés aux postes repères et le salaire des différents éléments est additionné afin de fixer le niveau de salaire des autres emplois.

Avantages

- La valeur des emplois est exprimée en argent.
- Elle s'applique à un vaste éventail d'emplois.
- Elle s'applique aux postes nouvellement créés.

Inconvénients

- Le salaire des éléments est fondé sur des jugements qui peuvent être subjectifs.
- Les normes utilisées pour établir le salaire des différents éléments peuvent comporter des préjugés qui pourraient influencer sur certains groupes d'employés (femmes ou minorités).

Méthode des points :

Une série d'éléments de rémunération est établie afin de déterminer la valeur des emplois. Les catégories suivantes figurent parmi les principaux éléments de rémunération :

1. Les compétences
2. Les responsabilités
3. L'effort
4. Les conditions de travail

Ces éléments peuvent ensuite être décomposés.

Compétences

1. Expérience
2. Instruction
3. Habilités

Responsabilités

1. Fiscales
2. De supervision

Effort

1. Psychologique
2. Physique



ÉLÉMENTS DU PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

Conditions de travail

1. Lieu
2. Dangers
3. Conditions extrêmes du milieu de travail

La méthode des points est le prolongement de la méthode de comparaison des éléments. Les éléments sont divisés en niveaux ou degrés correspondant à des points. Les emplois sont classés au moyen de la méthode d'évaluation des emplois. Les points des différents éléments sont additionnés pour obtenir un total pour l'emploi. Les emplois sont ensuite regroupés selon le total des points et classés dans un niveau de salaire, de façon à regrouper les emplois ayant le même niveau de salaire.

Avantages

- La valeur des emplois est exprimée en argent.
- Elle s'applique à un vaste éventail d'emplois.
- Elle s'applique aux postes nouvellement créés.

Inconvénients

- Le salaire des éléments est fondé sur des jugements qui peuvent être subjectifs.
- Les normes utilisées pour établir le salaire des différents éléments peuvent comporter des préjugés qui pourraient influencer sur certains groupes d'employés (femmes ou minorités).

3. Structure des salaires

La structure des salaires sert à normaliser les méthodes de rémunération. La plupart des structures de salaires comprennent plusieurs niveaux comportant un salaire assorti d'une rémunération minimum et d'augmentations d'échelons ou d'une échelle de salaires. Les augmentations d'échelons sont courantes pour les postes syndiqués, où les salaires des postes sont déterminés à l'avance dans les conventions collectives.

4. Enquête sur les salaires

Les enquêtes sur les salaires servent à recueillir des données sur les salaires et le marché, par exemple le salaire moyen, les indicateurs d'inflation, les indicateurs de coût de la vie et des moyennes de budgets de salaires. Les entreprises peuvent acheter les résultats d'enquêtes sur les salaires menées par des fournisseurs d'enquêtes ou réaliser leurs propres enquêtes sur les salaires. Les résultats d'enquêtes achetées auprès de fournisseurs d'enquêtes peuvent porter sur une industrie en particulier ou plusieurs industries ou même sur une région géographique ou plusieurs régions géographiques. Sachez à quelle région géographique les résultats s'appliquent avant de comparer les données à votre entreprise.



ÉLÉMENTS DU PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

5. Politiques et réglementations

La rémunération au Canada est influencée par plusieurs lois et réglementations, notamment les lois sur les normes et sur l'équité salariale, le Code canadien du travail, les lois sur les régimes de retraite, les lois sur la divulgation de la rémunération et les lois sur la protection des renseignements personnels.

