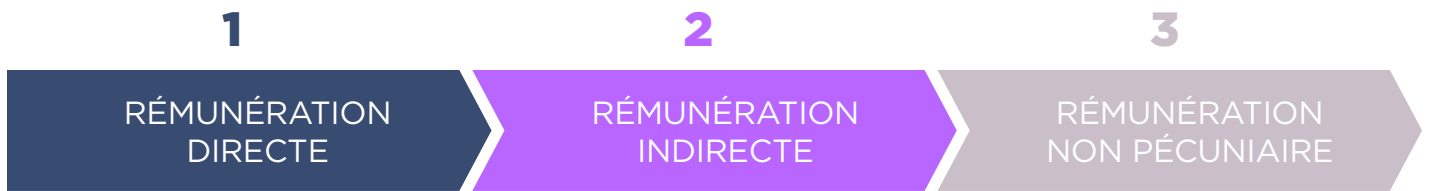


# Rémunération globale



## QU'EST CE QUE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE ?

La rémunération globale est ce qui permet à l'entreprise de se démarquer sur le marché de l'emploi. Il s'agit de ce qui peut être offert comme avantages aux employés.

### Nous y retrouvons trois composantes principales :



## LA GESTION DE LA RÉMUNÉRATION

### Vous pouvez bonifier le salaire des employés de différentes manières

Avec la pénurie de main-d'œuvre actuelle, il est d'une grande importance de se doter d'une politique de gestion de la rémunération, l'objectif étant de demeurer attractif et compétitif sur le marché de l'emploi.

### La rémunération globale a une incidence directe sur l'attitude, le comportement et la performance d'un employé, notamment en ce qui concerne :

- + sa motivation au travail
- + son sentiment d'appartenance envers l'entreprise
- + sa performance
- + la qualité de son travail et son implication dans l'entreprise
- + sa volonté d'acquérir de nouvelles compétences
- + sa collaboration
- + l'application de comportements éthiques, sécuritaires et professionnels

# Rémunération globale

## LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION GLOBALE

La politique de rémunération globale est constituée de l'ensemble de valeurs, de normes, de pratiques et de principes de l'entreprise en matière de rémunération.

### Les trois axes de rémunération :



L'entreprise peut offrir une rémunération équivalente à celle des autres organisations afin de demeurer compétitive.

1



L'entreprise peut offrir une rémunération inférieure à celle des autres organisations afin de diminuer ses coûts de main-d'œuvre (ou lorsqu'il s'agit d'une organisation à but non lucratif).

2



L'entreprise peut offrir une rémunération supérieure à celle des autres organisations afin:

- + d'être attractive et d'améliorer la rétention de personnel
- + de combler des postes difficiles à pourvoir
- + parce que les emplois sont précaires et sans sécurité d'emploi
- + parce que les emplois sont dangereux
- + parce que le travail est difficile physiquement

3

# Rémunération globale

1

RÉMUNÉRATION  
DIRECTE

2

RÉMUNÉRATION  
INDIRECTE

3

RÉMUNÉRATION  
NON PÉCUNIAIRE

1

## LA RÉMUNÉRATION DIRECTE

**La rémunération directe est-ce que l'employé reçoit directement comme rémunération pécuniaire.**

Offrir une rémunération compétitive, établie sur le principe d'équité externe, est un avantage sur lequel beaucoup d'entreprises misent. Cela a pour but d'attirer les meilleurs candidats possible et d'améliorer la rétention du personnel. Pour ce faire, il est nécessaire de comparer les salaires de base et les primes offerts dans votre entreprise par rapport à ceux offerts par la concurrence. Vous devez toutefois analyser ces éléments en tenant compte des éléments particuliers du poste et de votre entreprise (description de poste, région, secteur d'activité, taille de l'organisation).

Il serait moins coûteux pour l'entreprise d'offrir un salaire et des conditions basés sur une analyse du marché de l'emploi plutôt que de devoir faire face aux coûts directs et indirects du roulement d'employés.

Nous comptons notamment dans la rémunération directe une partie variable du salaire. Il s'agit des primes et bonus offerts par l'entreprise.

**Vous pouvez bonifier le salaire des employés de différentes manière, notamment par :**

- + l'augmentation du salaire en fonction du mérite
- + des primes de performance individuelle
- + des commissions
- + des programmes de partage des gains
- + un régime de participation aux bénéfices
- + des primes de performance d'équipe
- + un programme d'achat ou d'octroi d'actions

À noter qu'il faut faire attention de relier les primes et bonus à des objectifs réalistes et atteignables, afin de garder motivés les employés qui sont susceptibles de les obtenir.

**La rémunération directe comprend :**

- + Salaire
- + Primes et rémunération variables:
  - Heures supplémentaires
  - Quarts de soir, de nuit
  - ou de fin de semaine
  - Quarts dans une région éloignée
  - Travail durant un congé
  - Travail dangereux
  - Bonis
  - Commissions
  - Pourboires
  - Actions
  - Options d'achat d'actions

# Rémunération globale

1

RÉMUNÉRATION  
DIRECTE

2

RÉMUNÉRATION  
INDIRECTE

3

RÉMUNÉRATION  
NON PÉCUNIAIRE

2

## LA RÉMUNÉRATION INDIRECTE

La rémunération indirecte est l'ensemble des avantages pécuniers offerts par l'entreprise en dehors des salaires et des primes. Les entreprises ont de plus en plus tendance à offrir des avantages à la carte, ce qui permet aux employés de choisir ceux qui leur conviennent davantage.

La stratégie de rémunération de votre entreprise vous est propre. Adopter la stratégie de rémunération d'un compétiteur ne serait peut-être pas adapté à votre organisation et aux employés qui en font partie. Sonder ces derniers afin de connaître leur réalité et leurs besoins.

Soyez créatif dans votre offre, ce genre de rémunération ne demeure pas uniquement accessible aux grandes entreprises, elle peut facilement être adaptée aux moyens financiers de votre organisation, et ce, peu importe sa taille.

### La rémunération indirecte comprend :

- + Avantages sociaux
- + Assurances collectives (soins dentaires, soins de la vue, assurance vie, assurance invalidité, etc.)
- + Remboursement de dépenses
- + Remboursement de frais de transport en commun
- + Voiture d'entreprise
- + Remboursement de frais d'association professionnelle
- + Vacances
- + Congés rémunérés
- + Primes de référencement
- + Régimes d'épargne retraite
- + Chèques-cadeaux, escomptes, bons de réduction auprès de partenaires, d'entreprises ou de services de votre région
- + Avantages supplémentaires (abonnement dans un gym, dépenses pour vêtements de travail, etc.)

# Rémunération globale

1

RÉMUNÉRATION  
DIRECTE

2

RÉMUNÉRATION  
INDIRECTE

3

RÉMUNÉRATION  
NON PÉCUNIAIRE

3

## LA RÉMUNÉRATION NON PÉCUNIAIRE

Contrairement à une croyance populaire, la rémunération n'est pas uniquement pécuniaire. La rémunération non financière, qui fait référence aux conditions et à l'environnement de travail, est un aspect des plus importants dans la stratégie de rémunération globale.

Cela fait référence à tout ce qu'une entreprise peut procurer aux employés sur le plan émotionnel et psychologique.

Bien que certains programmes d'avantages sociaux soient coûteux, il n'en demeure pas moins possible, pour les entreprises, d'établir leur stratégie de rémunération globale sur des aspects non pécuniaires.

La rémunération est aujourd'hui beaucoup plus que le salaire versé pour un travail accompli. Les employés désirent plus qu'une simple paie. Ils souhaitent également recevoir de la considération, du soutien et de la reconnaissance. En concevant une stratégie de rémunération globale, incluant les rémunérations directe, indirecte et non pécuniaire, votre stratégie n'en sera que plus efficace et attractive.

### La rémunération non pécuniaire comprend :

- + Climat de travail
- + Environnement de travail (salle de repos, salle d'entraînement, collations disponibles, etc.)
- + Formations offertes par l'entreprise
- + Perspectives de développement de carrière
- + Sécurité d'emploi
- + Diversité du travail
- + Télétravail
- + Qualité de la supervision
- + Plaisir et l'ambiance de travail
- + Flexibilité
- + Horaires réduits ou adaptatifs
- + Conciliation travail et vie personnelle
- + Autonomie au travail
- + Possibilité d'avancement
- + Rétroactions et la communication
- + Reconnaissance

# Rémunération globale

## L'ÉQUITÉ EXTERNE

Il pourrait également être pertinent de s'assurer que l'entreprise offre une rémunération comparable à celle des autres organisations offrant un service similaire.

**Pour ce faire il est possible de faire une enquête de rémunération en se basant sur les critères suivants :**



Les emplois visés (secteur d'activité, titre de postes et descriptions des emplois)



Le marché visé (zone géographique, industrie, taille de l'organisation)

## L'ÉQUITÉ INTERNE

L'équité interne est définie par la perception qu'un employé a du salaire qui lui est versé par rapport à celui d'une personne occupant un emploi équivalent au sein de la même entreprise.

Celle-ci peut s'assurer de respecter l'équité interne au moyen d'une analyse et d'une évaluation des emplois. Grâce à la Loi sur l'équité salariale, il est possible d'éviter la discrimination fondée sur le sexe pour les personnes occupant un emploi à prédominance féminine. Cela permet donc d'ajuster tous les écarts salariaux susceptibles d'arriver au sein de l'organisation.

## L'ÉQUITÉ SALARIALE

Bien qu'il soit important de se doter d'une politique de rémunération, il demeure primordial de s'assurer qu'elle corresponde à la Loi sur l'équité salariale. Cette dernière s'applique à toutes les entreprises comptant dix salariés et plus.

La Loi sur l'équité salariale consiste à attribuer, pour un travail équivalent, la même rémunération à des salariés qui occupent des emplois à prédominance féminine qu'à ceux qui occupent des emplois à prédominance masculine.

Il faut également tenir compte du fait que même si les emplois sont différents, ils peuvent tout de même avoir la même valeur ou être comparables au sein de l'entreprise. Nous pouvons notamment les évaluer en tenant compte des facteurs suivants: le niveau de responsabilité, d'habiletés et d'efforts, ainsi que les conditions de travail reliées au poste.