



Focus Thématique  
**GOVERNANCE**



Thématique  
**Politique de Rémunération**

**Bonnes Pratiques de référence**

**39**

# SOMMAIRE

<b>L'OBJECTIF</b> .....	3
• <b>Quoi ? l'objet :</b> .....	3
• <b>Pour Qui ? à qui s'adresse ce livrable :</b> .....	3
• <b>Comment est-ce mis à disposition ?</b> .....	3
<b>LE POURQUOI</b> .....	4
• <b>Rappel des obligations légales (si applicable)</b> .....	4
• <b>Rappel des autres exigences</b> .....	4
<b>COMMENT PROCEDER</b> .....	5
<b>Etape 1 : Etat des lieux</b> .....	5
<b>Etape 3 : Validation du projet de politique</b> .....	5
<b>Etape 4 : Communication</b> .....	5
<b>Etape 5 : Mise en œuvre</b> .....	5
<b>LES FACTEURS DE SUCCÈS</b> .....	6
• <b>Les prérequis :</b> .....	6
• <b>L'implication des acteurs :</b> .....	6
• <b>Le choix des contributeurs :</b> .....	6
• <b>Le processus de validation :</b> .....	6
<b>LES CRITÈRES DE QUALITÉ ATTENDUS</b> .....	7
<b>LES BONNES PRATIQUES DE REFERENCE</b> .....	8

# L'OBJECTIF

## Rappel de l'objectif à atteindre :

- **Quoi ? l'objet :**

Déterminer la politique de rémunération de l'association ainsi que les pratiques associées à mettre en œuvre.

- **Pour Qui ? à qui s'adresse ce livrable :**

L'organe collégial d'administration, direction, service ressources humaines, managers, salariés, représentants du personnel.

- **Comment est-ce mis à disposition ?**

Document de synthèse écrit pour l'organe collégial d'administration pour le service RH et les managers,

Document de documentation interne pour les salariés (synthèse).

Si applicable : réunions de comité social et économique, négociation annuelle obligatoire (NAO) pour les instances représentatives du personnel (IRP).

# LE POURQUOI

- **Rappel des obligations légales (si applicable)**

Les seules obligations légales sont celles prévues par le code du travail sur l'information des représentants du personnel au CSE et par la négociation annuelle obligatoire avec les instances représentatives du personnel (IRP).

- **Rappel des autres exigences**

Prise en compte de :

- L'égalité hommes/femmes,
- L'équilibre économique de l'association,
- L'équité en matière d'évaluation des résultats et/ou des performances.

# COMMENT PROCEDER

## Proposition de méthodologie :

### **Etape 1 : Etat des lieux**

Pratiques en cours, niveaux de rémunération selon le niveau de classification des postes, l'âge, l'ancienneté, le sexe, structure de la rémunération globale : fixe/variable, individuel/collectif, directe/indirecte.

### **Etape 2 : Définition d'une politique de rémunération cible**

En fonction de l'état des lieux et de la stratégie de l'association, simulation économique/financière, élaboration d'une proposition pour l'organe collégial d'administration.

### **Etape 3 : Validation du projet de politique**

Validation par l'organe collégial d'administration.

### **Etape 4 : Communication**

Auprès des IRP et des collaborateurs de l'association.

### **Etape 5 : Mise en œuvre**

Par le service ressources humaines et le management.

# LES FACTEURS DE SUCCÈS

## Proposition de méthodologie :

- **Les prérequis :**

Une base de données « paie » exhaustive et « intègre »,  
La volonté de l'organe collégial d'administration de déterminer ou faire évoluer la politique de rémunération,  
Les attentes et contraintes éventuelles exprimées par lui (cohérence stratégique),  
La désignation d'un chef de projet pour réaliser l'état des lieux.

- **L'implication des acteurs :**

L'organe collégial d'administration,  
le service ressources humaines,  
les IRP si applicable.

- **Le choix des contributeurs :**

Le service paie ou le sous-traitant qui réalise la paie.

- **Le processus de validation :**

Cadrage initial puis validation par l'organe collégial d'administration.

# LES CRITÈRES DE QUALITÉ ATTENDUS

- **Equilibre économique de la politique** : évolution maîtrisée de la masse salariale.
- **Equité**
- **Acceptabilité par le corps social** : management + collaborateurs + IRP
- **Amélioration de la fidélisation des talents**

# LES BONNES PRATIQUES DE REFERENCE

## UNE POLITIQUE SALARIALE ET DE RÉMUNÉRATION DÉFINIE PAR L'ORGANE COLLÉGIAL D'ADMINISTRATION - G6.3

**Bonne Pratique 39** : L'entité dispose de documents décrivant les pratiques salariales et de rémunération approuvée par l'organe collégial d'administration. Elles sont en cohérence avec les pratiques du secteur d'activités et respectent l'échelle de rémunération de référence (convention collective applicable, à défaut étude de marché ou références du secteur).