



# Gestion de la rémunération

Principes, bonnes pratiques, outils de gestion

---

CFCIM – 29 novembre 2018



# DIORH – Un leader marocain du conseil et des services RH

DIORH Consulting		DIORH Executive Search	DIORH Development		DIORH Services
Advisory	Products	Recrutement	Formation	Développement	Services
Alignement organisationnel	Total Remuneration Survey	Chasse de tête	Formations intra-entreprise	Assessment	Portage salarial
Audit RH	Enquêtes clubs	Recrutement de cadre	Cycles de formation	Team Building	Outsourcing
GPEC	Job pricings		Séminaires inter-entreprises		
Reward & talents	Baromètres sociaux		Coaching		
Audit RSE	Mobilité Internationale				
Change management					

# L'intervenant : Mehdi El Yousfi

## Parcours professionnel

- 2017 – présent**                    **DIORH** - *Directeur Général*
- 2012 – 2017** **DIORH** - *DGA, Directeur de DIORH Consulting*
- 2008 – 2012** **Corporate Value Associate** – *Senior Consultant puis Associate*
- 2004 – 2007** **Accenture Paris** – *Analyste puis consultant*

## Quelques références :

- *Refonte de schémas directeurs RH et design d'outils GPEC*
- *Audits et restructurations organisationnelles (secteur public, assurance, banque)*
- *Analyse de risques de stratégies et projets d'investissements (Mining)*
- *Revue stratégique de portefeuilles et élaboration de plans stratégiques (secteur public, assurance...)*
- *Conduite du changement dans le cadre du déploiement de nouvelles offres (banque)*
- *Intégration de systèmes de gestion : analyses d'impact et refonte des processus métiers (Assurance)*

## Expertise RH :

*Stratégie RH, planification stratégique des ressources, modèles organisationnels, classification Mercer, suite GPEC, rémunération, management de la performance, gestion des talents*

## Parcours académique :

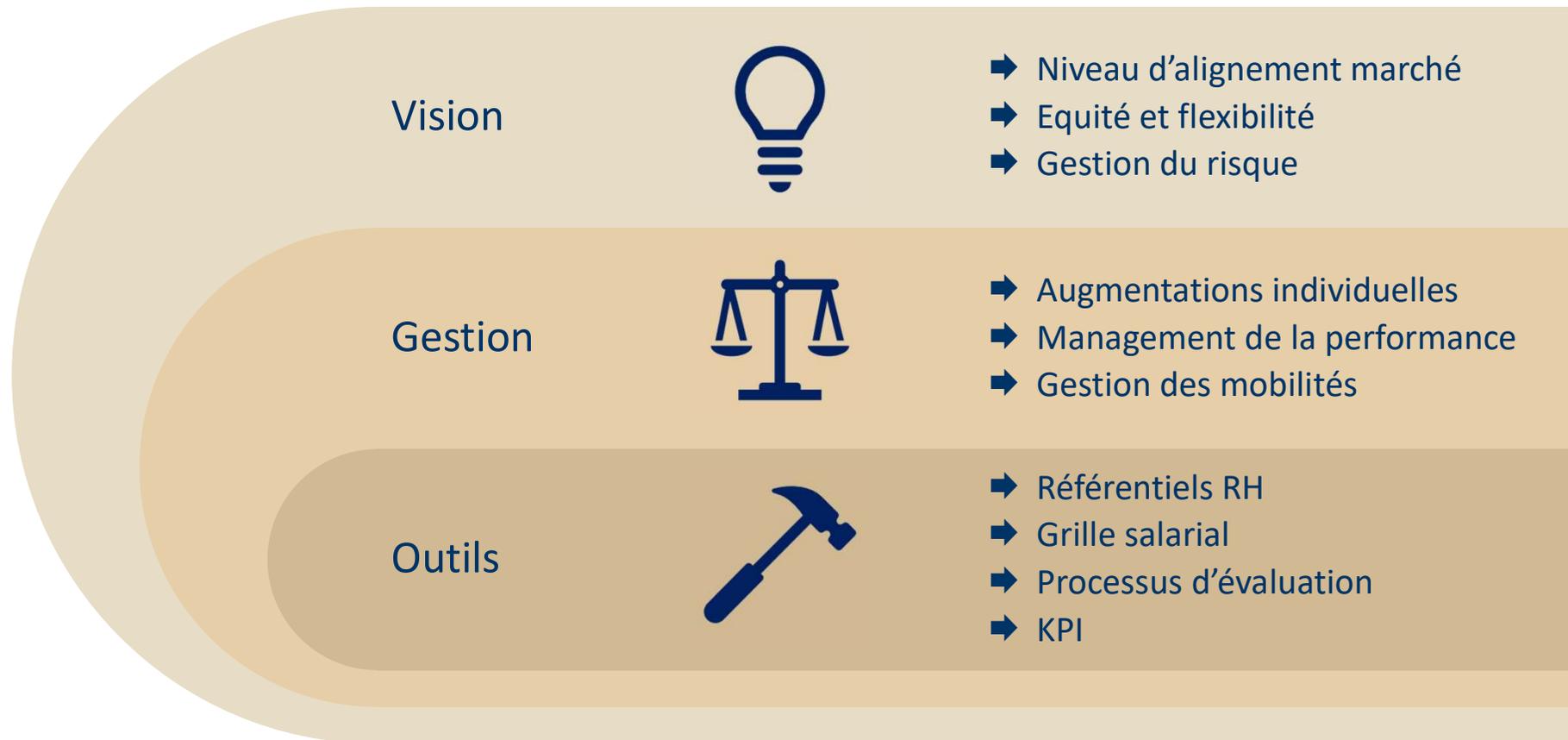
*HEC Paris (H2003)*

# Ce que l'on entend et ce qu'on souhaite encourager



- Donnons à la rémunération sa juste place dans la politique RH de l'entreprise
- Permettons à la rémunération d'apporter un cadre clair et souple à la gestion des ressources humaines
- Parlons rémunération totale
- Concilions équité et compétitivité
- Indexons la rémunération sur la gestion des emplois et compétences
- Adoptons une politique transparente permettant d'améliorer la fidélisation et le développement des talents

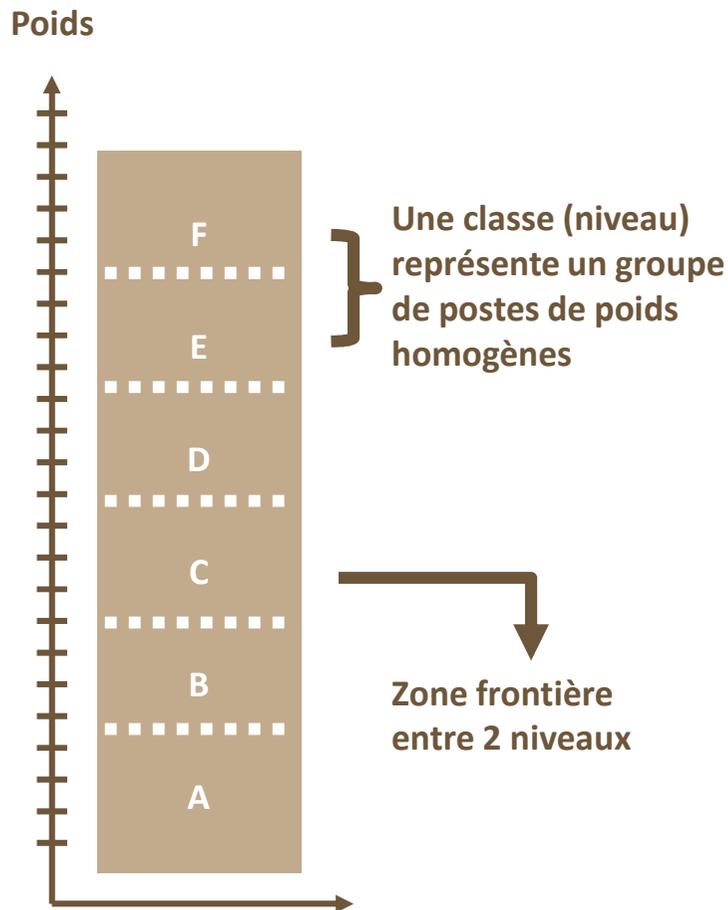
# La démarche d'ensemble de gestion de la rémunération



# Points clés pour attirer, retenir et engager les talents



## La classification : point de départ pour construire une grille salariale

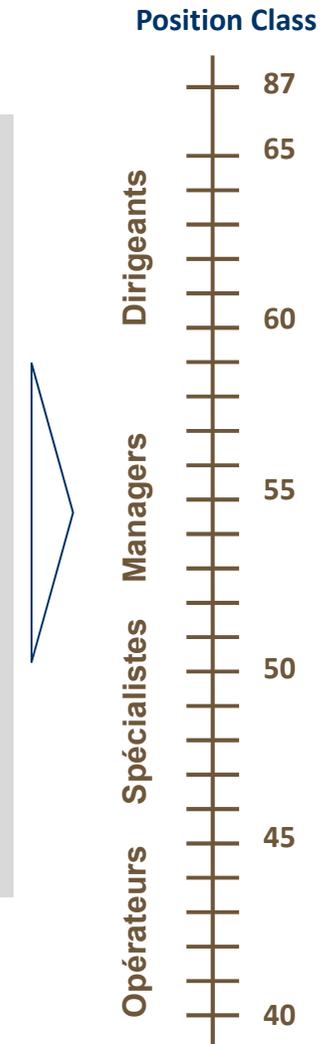


- La classification des postes répartit les postes en **niveaux distincts** (des classes de poste) selon leur responsabilité relative
- Les modèles de classification les plus répandus s'appuient sur une logique de poids, donc sur un **processus de pesée**, pour déterminer ces niveaux de responsabilité à partir de critères classants
- De nombreux modèles de pesée existent : modèles universels (**Mercer**, Hay...) ou modèles propres à chaque entreprise
- Le modèle Mercer, que nous utilisons, affecte à chaque poste une **Position Class, valeur universelle** utile pour déterminer des classes de poste internes à l'entreprise et effectuer des comparaisons marché

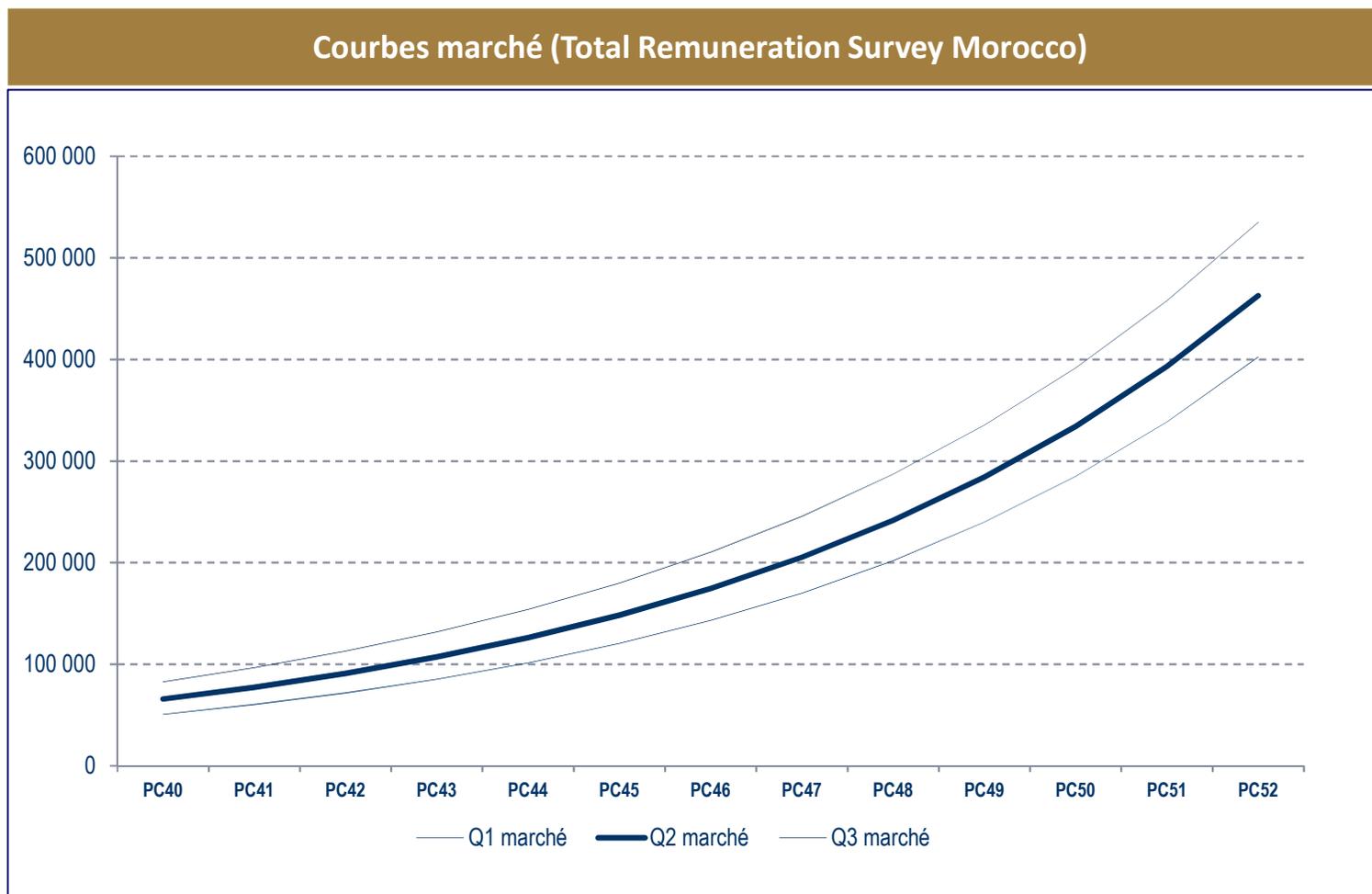
# Les échelles d'évaluations du modèle Mercer

L'évaluation facteur par facteur permet ainsi d'évaluer pour chaque fonction le poids de ses rôles et responsabilités selon une échelle de notation propre à chaque critère

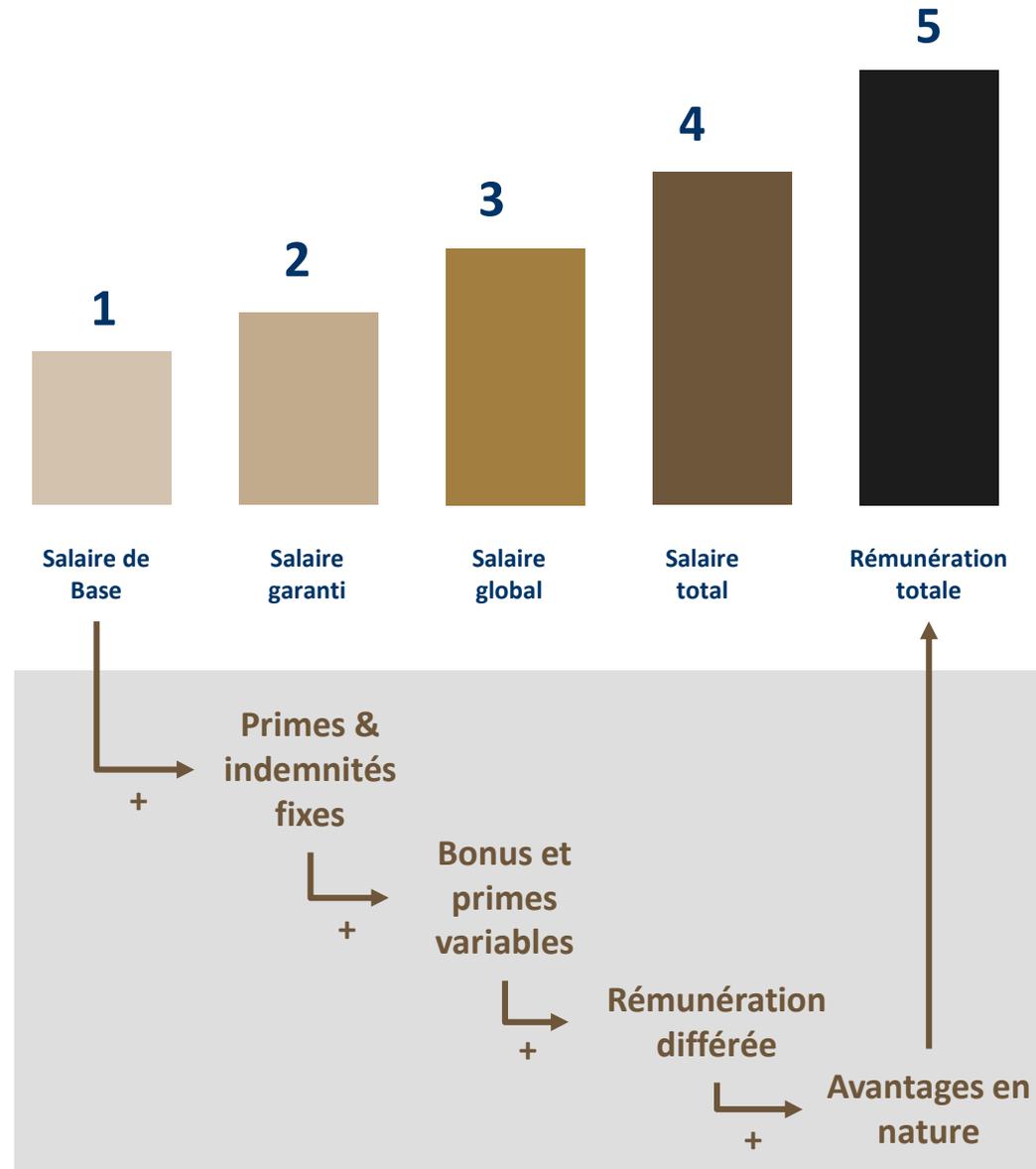
IMPACT	COMMUNICATION	INNOVATION	CONNAISSANCE
<b>Organisation</b> Chiffre d'affaires Effectifs Chaîne de valeur  <b>Nature d'impact</b> 5- Visionnaire 4- Stratégique 3- Tactique 2- Opérationnel 1- Délivre  <b>Contribution</b> 5- Majeure 4- Importante 3- Direct 2- Indirecte 1- Limitée	<b>Nature de communication</b> 5- Négocie le long-terme 4- Négocie 3- Influence 2- Explique et adapte 1- Informe  <b>Cadre</b> 4- Divergence externe 3- Divergence interne 2- Convergence externe 1- Convergence interne	<b>Innovation</b> 6- Expérience scientifique 5- Crée et conceptualise 4- Améliore 3- Modifie 2- Contrôle 1- Se conforme  <b>Complexité</b> 4- Multidimensionnelle 3- Complexe 2- Difficile 1- Simple	<b>Connaissance</b> 8- Vaste expérience 7- Large expérience 6- Expert fonctionnel 5- Généraliste 4- Expertise technique 3- Connaissance standard 2- Connaissance basique 1- Connaissances limitées  <b>Équipe</b> 3- Manager 2- Leader 1- Contributeur Individuel  <b>Amplitude</b> 3- Mondiale 2- Régionale 1- Nationale



## Raccordé à nos enquêtes de rémunération, le modèle Mercer permet de modéliser la zone de compétitivité marché

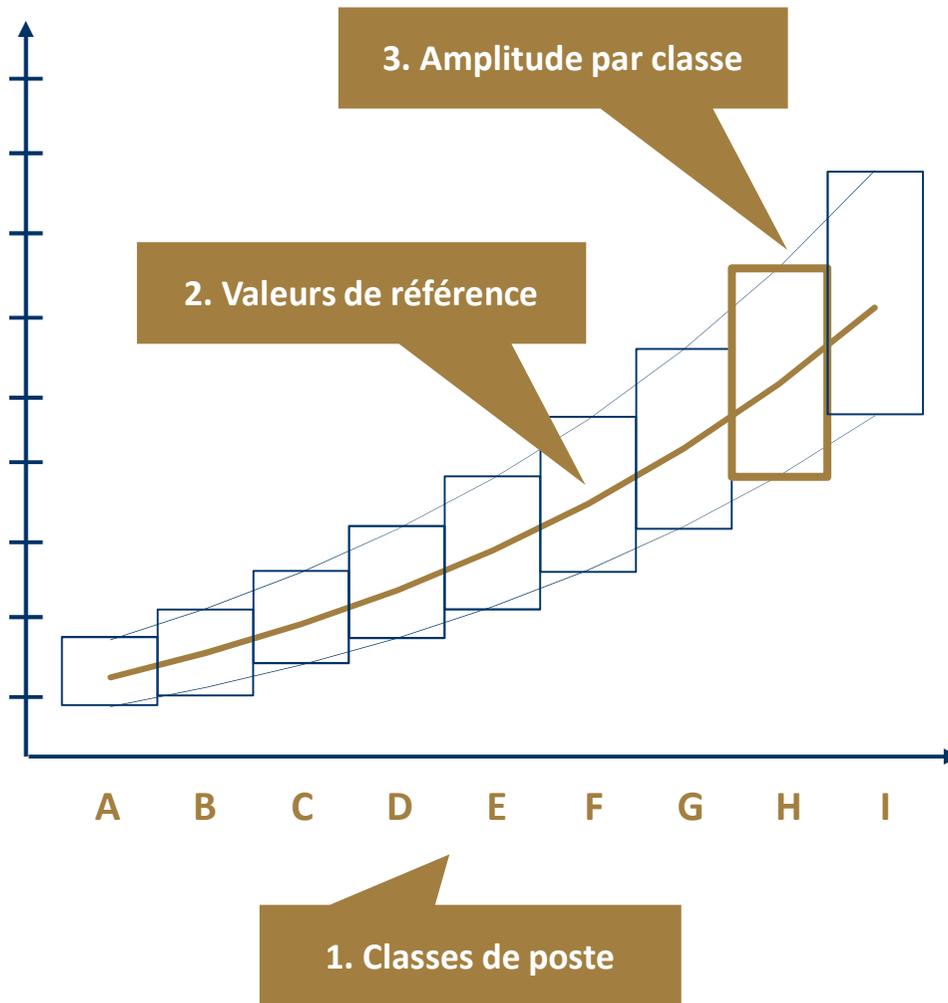


# Nous adoptons une logique rémunération totale



1. Poids du poste et valeur de la compétence effective
2. Rétribue en plus les contraintes spécifiques au poste et l'ancienneté légale
3. Rétribue en plus la performance réalisée à court terme
4. Incite en plus à la fidélisation et l'engagement de long-terme
5. Intègre en plus des éléments de reconnaissance et d'appartenance

# Comment construire une grille salariale (best practice) ?



## 1. Classification des postes

- Analyse des postes selon une logique de responsabilité, contribution, niveau de compétences exigé
- Evaluation (pesée) permettant d'obtenir des poids de poste à partir desquels sont déterminées des classes de poste

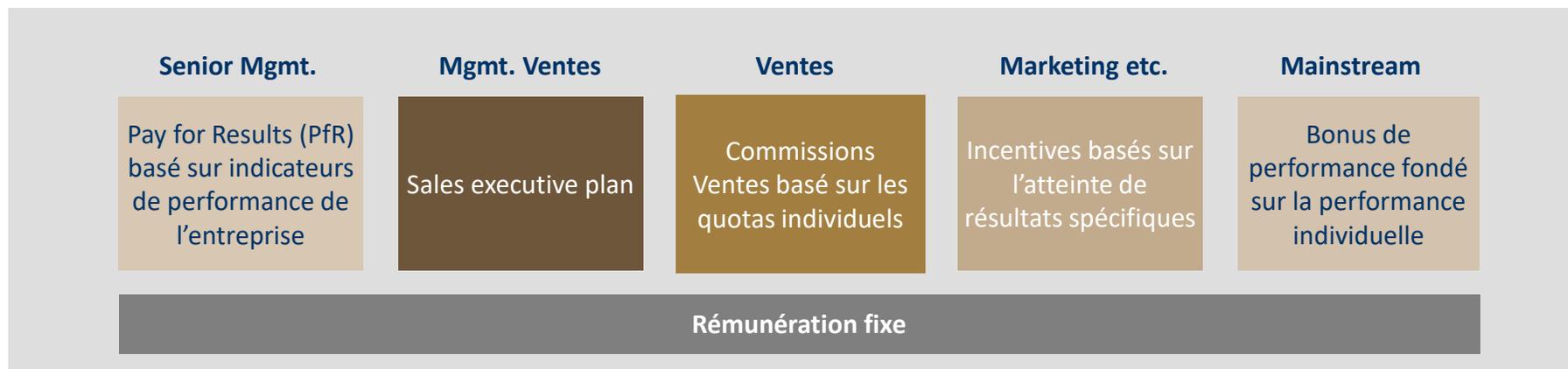
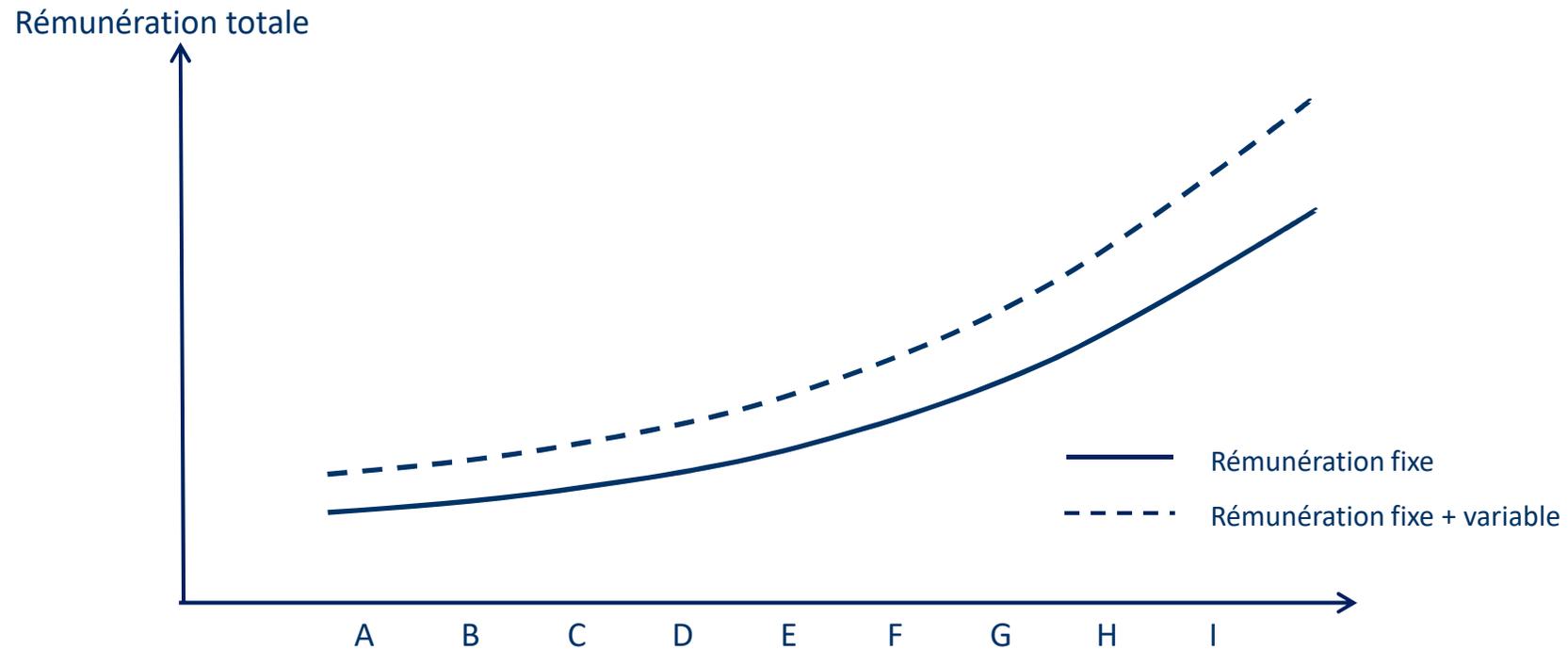
## 2. Valeurs de référence par classe

- Détermination de la référence salariale rétribuant la classe de poste
- Appui sur les courbes de tendance fournies par les enquêtes de rémunération (*profil de courbe + niveau*)

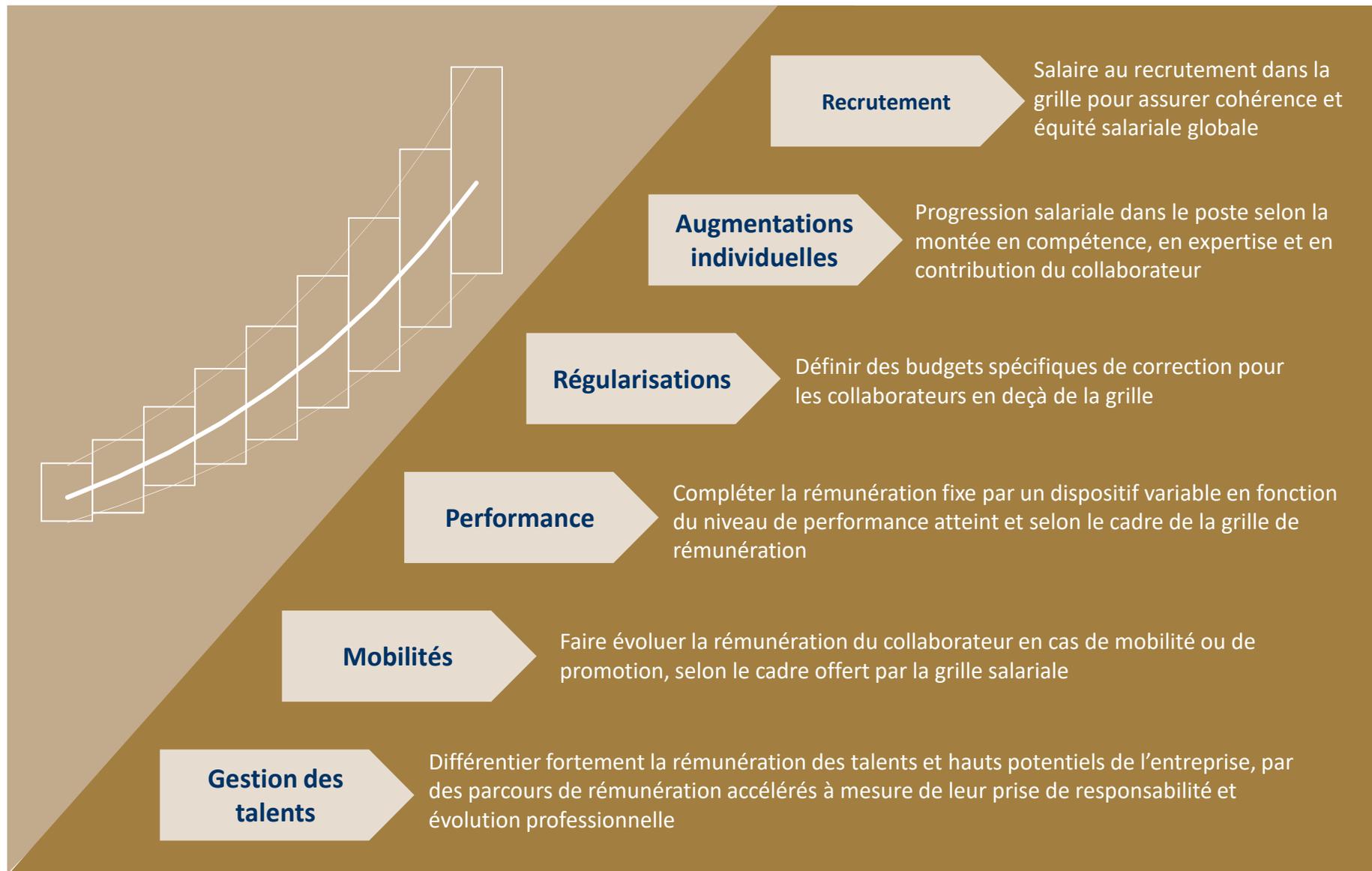
## 3. Amplitude par classe

- Détermination de valeurs basse et haute autour de la valeur de référence
- Amplitude entre ces valeurs déterminées selon un principe d'équité et de latitude

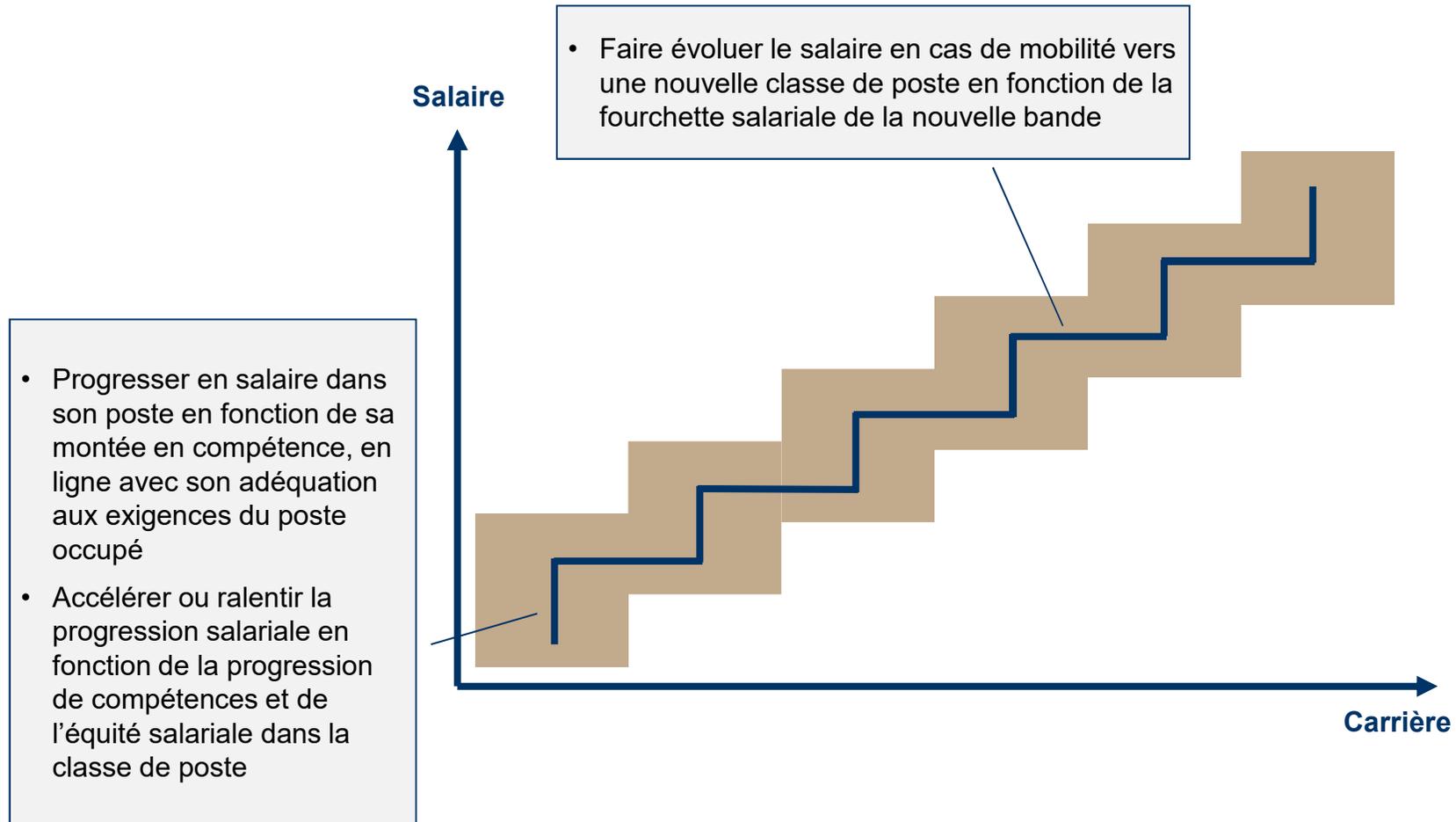
# Une grille pour gérer la rémunération totale



# Une grille salariale pour offrir un cadre pour le pilotage



# La grille offre flexibilité et cohérence dans le pilotage des évolutions de salaire, en ligne avec les évolutions professionnelles



**DIORH**  
CONSULTING