

## LA GRILLE DES SALAIRES / RH3

### DÉFINITION

La grille des salaires correspond à l'échelle des salaires dans une organisation. Ce document interne indique notamment quelle est la rémunération (minimum / maximum) pour chaque fonction, selon des critères que l'organisation souhaite prendre en compte (ancienneté, niveau de responsabilité, de formation, d'expérience, etc.).

La grille des salaires se présente sous forme d'un tableau, où à chaque poste dans l'organisation correspond un niveau de rémunération.

• • •

### OBJECTIFS

L'objectif de la grille des salaires est, pour une organisation, d'avoir une politique salariale cohérente, transparente et compréhensible. Cela permet :

- d'éviter l'arbitraire ou le favoritisme dans les choix de rémunération : à chaque poste correspond un niveau de salaire, établi selon des critères définis et expliqués.
- de limiter les conflits, frustrations, sentiments d'injustice, facteurs de démotivation, liés aux questions toujours sensibles de salaire : les salariés peuvent mieux comprendre les différences de salaires au sein d'une équipe si la grille salariale est connue de tous.

• • •

### CONDITIONS

- Il est utile, préalablement à la construction d'une grille des salaires, de recueillir de l'information sur les niveaux de salaire existants, auprès d'organisations comparables (en terme d'activité, de taille), sur le marché du travail (offres d'emploi), avec pour objectif que la grille salariale soit en phase avec le marché du travail local.
- Chaque salarié doit disposer d'une fiche de poste qui détaille ses missions et responsabilités (cf. fiche RH2). Cela facilitera le positionnement de chaque poste dans la grille des salaires.
- La structure doit disposer d'un organigramme fonctionnel (cf. fiche AD2).

• • •

### RECOMMANDATIONS

#### A FAIRE :

Les éléments essentiels devant figurer dans une grille de salaire :

- la nature du poste
- le niveau d'étude ou diplôme
- le salaire
- les primes (ancienneté ; risque ; rendement)
- les indemnités (transport ; logement ; responsabilité ; fonction, etc.)
- la catégorie
- les charges sociales (retenues employé, retenues employeur).

Bien que ce soit rarement obligatoire, il est recommandé de porter la grille des salaires à la connaissance des salariés, et d'être le plus transparent possible sur sa politique salariale.

Par ailleurs, elle peut faire l'objet d'une validation par le CA.

Mise en place d'une grille des salaires :

La première étape dans la construction d'une grille des salaires consiste à déterminer pour chaque poste existant dans l'organisation sa position dans la grille.

Pour ce faire, il est nécessaire de préalablement définir et hiérarchiser les critères qui vont déterminer les différents niveaux de la grille : responsabilité, encadrement, niveau de formation... Il est utile qu'une large partie de l'organisation et au moins l'ensemble de l'encadrement et des représentants du personnel soient associés à cette réflexion.

Ce travail permettra de déterminer le nombre de niveaux dans la grille (variable pour chaque organisation) et la position de chaque poste dans cette grille.

Dans l'exemple de grille des fonctions en annexe 1, il y a 5 niveaux dans la grille, du niveau 1 le plus bas (pour un poste de gardien) au niveau 5 le plus élevé (pour un directeur).

Un processus inscrit dans le long terme :

La construction d'une grille des salaires se fait rarement au moment de la création d'une organisation. Or, lors de sa mise en place, il peut y avoir des postes « hors grille », et il n'est évidemment pas question de baisser certains salaires trop élevés pour les faire correspondre à la grille.

L'ajustement à la grille peut se faire dans le long terme (sur plusieurs années), par le biais des augmentations annuelles, au moment du renouvellement du personnel ou en augmentant certains salaires (sous positionnés par rapport à la grille) plus rapidement que d'autres.

Critères additionnels :

Une fois la personne embauchée, son niveau de salaire peut évoluer en fonction d'autres critères : ancienneté dans la structure (% par année d'ancienneté), éventuellement « prime de performance », même si ces primes peuvent, étant donné la difficulté d'établir des indicateurs objectifs, réintroduire une notion d'arbitraire.

La position dans la grille des salaires / grille des fonctions se doit d'être mentionnée dans le contrat de travail. Idéalement, la grille des salaires peut-être présentée et expliquée au salarié au moment de l'embauche.

...

#### EXEMPLE : GRILLE DES SALAIRES

	Salaire minimum / maximum (brut)	Postes médicaux	Postes administratifs	Postes logistique
Niveau 5	2 500 – 3 000		Directeur	
Niveau 4	2 000 – 2 500	Responsable médical Médecin	Responsable administratif	Responsable logistique
Niveau 3	1 600 – 1 800	Infirmier, accompagnants psychosociaux	Comptable	Acheteur Chauffeur
Niveau 2	1 200 – 1 500	Hygiéniste hôpital	Secrétaire	
Niveau 1	500 – 1 000			Gardien

La variation du salaire d'embauche à l'intérieur de cette fourchette dépend de critères additionnels tels que par exemple le niveau d'expérience ou de diplôme