

# SOMMAIRE

Remerciements.....	5
Préface .....	13
Introduction.....	15
<b>1<sup>RE</sup> PARTIE - LA FONCTION COMP &amp; BEN EN FRANCE .....</b>	<b>19</b>
Introduction.....	21
<b>CHAPITRE 1 - « PETITE » HISTOIRE DE LA FONCTION .....</b>	<b>23</b>
Aperçu des théories de la rémunération.....	27
<b>CHAPITRE 2 - DESCRIPTIF DE POSTE ET RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES .....</b>	<b>31</b>
Le contenu de poste.....	32
L'intitulé du poste.....	32
Où se situe la fonction Comp & Ben dans les métiers de la fonction ressources humaines ?.....	33
Comment définir le métier de responsable Comp & Ben ? .....	34
Le rattachement hiérarchique et les relations professionnelles du responsable Comp & Ben ? .....	40
La dimension du poste.....	42
Le référentiel de compétences .....	42
Les savoirs.....	43
Les compétences interpersonnelles.....	44

Le profil du Compensation & Benefits manager.....	46
Qui est-il ?.....	46
Qui recrute cette fonction ? .....	49
<b>CHAPITRE 3 - FORMATION ET PARCOURS DE CARRIÈRE.....</b>	<b>53</b>
Les formations Comp & Ben.....	53
Les MBA.....	53
Les formations professionnelles continues.....	54
Les autres circuits de formation.....	55
Les parcours de carrière.....	56
<b>CHAPITRE 4 - UN BESOIN D'ÉCHANGE, UN RÉSEAU NÉCESSAIRE.....</b>	<b>59</b>
<b>CHAPITRE 5 - QUID DES RÉMUNÉRATIONS POUR LE COMP &amp; BEN .....</b>	<b>65</b>
<b>2<sup>E</sup> PARTIE - LES COMP &amp; BEN AU COEUR DE LA FONCTION</b>	
<b>RESSOURCES HUMAINES.....</b>	<b>67</b>
Introduction.....	69
<b>CHAPITRE 1 - RECRUTER À QUEL SALAIRE ?.....</b>	<b>73</b>
La budgétisation de la rémunération globale du remplacement ou la création d'un poste.....	74
La réévaluation lors de la recherche.....	75
La confrontation de ce budget avec la réalité du marché .....	75
La négociation avec l'adéquation aux contraintes internes (salaires conventionnels - grilles de salaire - équité interne).....	76
<b>CHAPITRE 2 - LA CARRIÈRE VERSUS LE SALAIRE ?.....</b>	<b>79</b>
Carrière ou rémunération ? Faut-il choisir ?.....	80
Exit interview ou entretien de sortie : pourquoi un salarié quitte-t-il votre entreprise ?.....	82
Matrice Nine Box ou comment définir mes talents ? .....	83
Talents externes ? .....	85
<b>CHAPITRE 3 - MOBILITÉ FORCÉE OU MOBILITÉ INCITÉE ?.....</b>	<b>87</b>

<b>CHAPITRE 4 - PILOTER LES RÉMUNÉRATIONS : FLEXIBILITÉ ET EFFICACITÉ DU PACKAGE SALARIAL ?</b> .....	<b>91</b>
<b>CHAPITRE 5 - RÉMUNÉRATIONS EFFICACES, RELATIONS SOCIALES RÉUSSIES : ET/OU ?</b> .....	<b>97</b>
<b>CHAPITRE 6 - PROTÉGER À « TOUT PRIX » ?</b> .....	<b>101</b>
<b>3<sup>E</sup> PARTIE - LES PROCESS ET OUTILS DES COMP &amp; BEN</b> .....	<b>111</b>
Introduction.....	113
<b>FICHE 1 - ACHETER UNE ENQUÊTE DE SALAIRE</b> .....	<b>117</b>
Sources d'information publiques.....	118
Un exemple d'informations données par l'APEC.....	119
Publications de regroupements.....	120
Études publiées de cabinets de recrutement.....	121
Cabinets fournisseurs d'enquêtes de salaire.....	122
Comment évaluer et choisir ces enquêtes ? .....	123
<b>FICHE 2 - CONSTRUIRE UNE MATRICE D'AUGMENTATION DE SALAIRE</b> .....	<b>131</b>
Timing et typologie des augmentations de salaire.....	131
La matrice d'augmentation individuelle des salaires à la performance.....	132
<b>FICHE 3 - FAIRE LE DESIGN D'UN PLAN DE RÉMUNÉRATION VARIABLE POUR LA FORCE DE VENTE</b> .....	<b>143</b>
L'implication de la fonction RH.....	144
Les différentes étapes de conception d'un système de rémunération variable individuelle pour les forces de vente.....	146
Les objectifs du plan.....	146
La formule de calcul de la rémunération variable pour la force de vente.....	147
Ratio Fixe/Variable ? .....	150
Objectifs quantitatifs/qualitatifs ?.....	151
Plafonnement/disqualifiant/multiplicateur.....	151
Équipe/individu ? .....	152

Mesure et Timing .....	153
Éligibilité et contrat ? .....	154
Compétitivité de la rémunération variable.....	154
<b>FICHE 4 - RÉMUNÉRATION VARIABLE INDIVIDUELLE POUR UN MBO EFFICACE (MANAGEMENT BY OBJECTIVE - MANAGEMENT PAR OBJECTIFS) .....</b>	<b>157</b>
<b>FICHE 5 - PRIME EXCEPTIONNELLE MYSTÈRE OU COMMENT ÉTABLIR UN SYSTÈME DE RECONNAISSANCE ? .....</b>	<b>163</b>
Le cas particulier des challenges commerciaux.....	167
<b>FICHE 6 - NE PAS SE PERDRE DANS LE LABYRINTHE RÉGLEMENTAIRE DE L'ÉPARGNE SALARIALE .....</b>	<b>169</b>
La participation et l'intéressement.....	170
Les plans d'épargne salariale .....	176
L'aspect social et fiscal - le poids du forfait social .....	179
La passerelle CET (ou des jours non pris) / PERCO.....	182
<b>FICHE 7 - RESTER EN VEILLE SUR LES LTI .....</b>	<b>185</b>
Définition et objectifs .....	186
Stock-options .....	189
PAGA - Les plans d'attribution gratuite d'actions (PAGA).....	192
<b>FICHE 8 - SÉCURISER LE POUVOIR D'ACHAT ET SAVOIR RÉPONDRE AUX NOUVELLES ATTENTES DES SALARIÉS : VERS UNE MEILLEURE GESTION DES AVANTAGES SOCIAUX .....</b>	<b>195</b>
Les classiques.....	197
Les titres-restaurants.....	198
Les Prêts .....	199
Les autres avantages sociaux classiques (nourriture/logement/véhicule/NTIC... ).....	199
Les cadeaux liés à des événements.....	201
Dans l'air du temps.....	202
La distribution de « chèques » aux salariés.....	202
Le cas particulier du Cesu.....	204
Les crèches d'entreprise .....	207
Conciergerie d'entreprise.....	208

Club de gym et autres loisirs .....	209
Parking et covoiturage .....	210
Perspectives d'avenir.....	211
L'éco-chèque.....	211
Le télétravail.....	212
Phénomène afterwork.....	213
Risques et opportunités .....	214
La dématérialisation des supports .....	214
La difficulté de valoriser ces avantages .....	214
Conclusion.....	217
<b>4<sup>E</sup> PARTIE - L'IMPORTANCE DE LA COMMUNICATION DANS LES COMP &amp; BEN.....</b>	<b>219</b>
Introduction.....	221
<b>CHAPITRE 1 - LE BULLETIN DE PAIE.....</b>	<b>223</b>
<b>CHAPITRE 2 - LE LIVRET D'ÉPARGNE SALARIALE .....</b>	<b>225</b>
<b>CHAPITRE 3 - LE BSI (BILAN SOCIAL INDIVIDUEL) .....</b>	<b>227</b>
<b>CHAPITRE 4 - L'ÉDUCATION .....</b>	<b>231</b>
Annexes .....	233
Annexe 1 : Référentiel de compétences.....	233
Annexe 2 : Pyramide de Donnadieu .....	235
Annexe 3 : Les facteurs de rémunération .....	237
Annexe 4 : Le pilotage de la masse salariale .....	238
Annexe 5 : Positionnement et structure salariale .....	239
Annexe 6 : Carnet d'adresses des cabinets spécialisés Comp & Ben ou ayant une activité de conseil Comp & Ben .....	242
Bibliographie .....	243
À propos de l'auteur .....	245