

DESTINATAIRES : Les directeurs Les chefs de service	SUJET: Politique sur le boni forfaitaire au rendement	Code Direction : 10 Sujet : 7303-06
ÉMIS PAR : Le Directeur Général		Pages totales : 8

En vigueur le : 14 mai 2002 Conseil d'administration	<u>Remplace le communiqué no :</u> Émis le :
---	---

Centre de santé et de services sociaux
du Granit



Politique

***Boni forfaitaire au rendement
Exceptionnel du personnel d'encadrement***

Adoptée par le comité de vérification le : 14 mai 2002
Présentée au conseil d'administration le : 14 mai 2002

Table des matières

Introduction	1
Principe de base	1
Financement du programme	2
Versement du boni au rendement	2
Clientèle visée.....	3
Mécanique de détermination du boni au rendement	3
Recours	4
Rôles et responsabilités	5
Annexe # 1 Formulaire de conciliation du boni	6

Note : Pour les fins de la production de ce document, le générique masculin est utilisé sans aucune intention de discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Introduction

La présente politique a été rédigée en considérant les orientations présentées aux établissements dans le document – *Boni forfaitaire au rendement Guide d'application Octobre 2001* – qui a été déposé aux établissements par le Ministère de la santé et des services sociaux, les Associations patronales ainsi que par les Associations représentant les différentes catégories de cadres.

Les orientations contenues dans ce document s'inscrivent dans une approche axée sur l'amélioration continue des organismes et la reconnaissance des contributions du personnel d'encadrement du réseau de la santé et des services sociaux.

Chaque établissement doit mettre en place une politique sur l'octroi des bonis forfaitaire au rendement ainsi qu'un processus de détermination des zones de performance et des objectifs annuels, et se doter d'un outil d'appréciation du rendement des hors-cadres et des cadres de l'organisation.

Principes de base

- Le boni au rendement est un complément qui fait partie de la rémunération globale du personnel d'encadrement. Il est en quelque sorte une rémunération variable qui est la portion de la rémunération qui vise non pas à rémunérer l'ensemble des attributions et des responsabilités du poste, mais bien à reconnaître la contribution spécifique à l'atteinte ou au dépassement d'objectifs précis et prédéterminés qui s'ajoutent à l'ensemble des responsabilités du poste et à la contribution des objectifs organisationnels.
- Le boni forfaitaire au rendement constitue également un outil de valorisation et de reconnaissance du personnel d'encadrement dont dispose l'organisation. Sa distribution doit donc s'appuyer sur des principes de transparence, d'équité et de rigueur notamment au niveau de l'évaluation de l'atteinte des objectifs attribués aux cadres.
- Le boni au rendement a pour objectif de reconnaître et compenser aux cadres l'atteinte d'objectifs organisationnels et individuels. Il ne pourra donc être distribué à parts égales. Il n'est donc pas considéré comme un correctif à une rémunération de base jugée insuffisante.

- Le boni au rendement maximum pouvant être versé à un hors-cadre ou à un cadre ne peut excéder 10% de son salaire régulier. Les montants versés en sus de l'enveloppe globale reçue du ministère doivent être financés à même le solde du fonds d'exploitation de l'établissement.
- L'adoption de la politique du boni au rendement est sous la responsabilité du conseil d'administration
- Les associations des cadres de l'établissement doivent être consultées sur le processus, avant son adoption par le conseil d'administration.
- Le boni au rendement est accordé en fonction des zones d'amélioration de la performance retenues annuellement par l'organisation suite à la consultation réalisée, dans le cadre du bilan de service, dans chacun des services par les gestionnaires auprès des employés. Il est divisé en deux parties, soit le boni d'équipe (une seule) dont l'attribution est basée sur les priorités organisationnelles de l'établissement et le boni individuel axé sur les objectifs individuels à chaque cadre.

Financement du programme

Au budget annuel de l'organisation, le Ministère identifie des crédits spécialement affectés au boni au rendement de l'ordre de 2% de la masse salariale des hors-cadres et des cadres de l'organisation.

Trois masses distinctes sont constituées par l'organisation afin de reconnaître les contributions des différentes catégories de cadres. Une première est identifiée pour les hors-cadres, une seconde, pour les cadres supérieurs et une troisième, pour les cadres intermédiaires. Ces trois masses salariales sont traitées séparément.

Exceptionnellement, le budget attribué à l'établissement ou une partie de celui-ci pourra être reporté à l'année suivante.

Versement du boni au rendement

Le hors-cadre ou le cadre peut choisir de recevoir le versement du boni en argent ou, en tout ou en partie, pour le développement de ses compétences.

L'année de référence est l'année financière se terminant le 31 mars de chaque année. Le processus d'octroi du boni forfaitaire au rendement sera achevé et le boni versé en septembre de chaque année.

Clientèle visée

Est admissible au programme le hors-cadre ou le cadre qui occupe soit en permanence ou de façon temporaire un poste au cours de l'année de référence.

Pour le hors-cadre ou le cadre à temps partiel ou en absence de plus de trois mois au cours de l'année de référence, la méthode d'attribution tiendra compte du pourcentage du temps travaillé comme cadre dans l'établissement.

Les cadres en stabilité d'emploi sont exclus du programmes à l'exception de ceux qui ont occupé temporairement, pendant plus de trois mois, un poste de cadre pendant l'année de référence.

Les employés syndiqués qui assument un intérim sur un poste cadre sont exclus.

Le cadre qui a quitté son poste au cours de l'année de référence recevra un boni au rendement au prorata du temps travaillé, selon l'évaluation de la direction en regard du niveau d'atteinte des objectifs organisationnels.

Mécanisme de détermination du boni au rendement

- Années 2000-2001 et 2001-2002 :

Considérant que les deux années de référence sont terminées au moment de procéder à l'attribution du boni au rendement, l'application retenue est la suivante :

- Boni d'équipe :

3% de la masse budgétaire est payée sur le salaire gagné du cadre admissible selon les critères décrits précédemment.

- Boni individuel :

Le solde, soit 1% est distribué selon les résultats de l'évaluation individuelle, basée sur les objectifs attribués au cadre.

- Années subséquentes :

La formule retenue considère la contribution de chaque cadre à l'atteinte des objectifs de l'établissement soit par l'identification d'objectifs d'équipe et individuels. Concernant les objectifs d'équipe, ceux-ci sont déterminés à chaque année en ciblant trois (3) objectifs généraux particuliers parmi les priorités organisationnelles retenues en début d'année.

Quant à l'évaluation du boni individuel, celle-ci est réalisée par la validation du niveau d'atteinte des objectifs du cadre tels que déterminés en début d'année lors de l'évaluation annuelle du rendement du cadre qui sera effectuée au plus tard le 31 août de chaque année..

- **Boni d'équipe :**

Le boni d'équipe correspondra à 75 % du budget alloué et sera répartie également entre les hors-cadres et les cadres de l'établissement.

Ce boni sera versé lorsque les objectifs d'équipe auront été atteints de façon satisfaisante et dans le respect des masses salariales distinctes (Catégories de cadres).

- **Boni individuel :**

Le solde de l'enveloppe budgétaire de l'établissement est par la suite réparti à chacun des cadres selon le nombre de parts qui lui revient suite au résultat de son évaluation personnalisée.

Le boni individuel du cadre n'est pas basé sur une formule à pourcentage, mais plutôt sur la détermination de la valeur d'une part de boni, calculée en tenant compte de la somme disponible suite à l'attribution des bonis d'équipe.

Chacune des parts du boni est attribuée de la façon suivante :

- Objectifs de résultats non atteints	=	0 part
- Objectifs de résultats atteints	=	1 part
- Objectifs de résultats supérieurs	=	2 parts
- Objectifs de résultats exceptionnels	=	3 parts

Détermination de la valeur d'une part :

Formule : Solde du budget / total des parts de l'ensemble des cadres

(Cette formule est appliquée à chacune des masses salariales distinctes)

Recours :

L'évaluation annuelle du rendement du cadre permet à ce dernier de transmettre ses commentaires sur le processus d'évaluation à son supérieur immédiat, qui en cas de litige l'acheminera au directeur général, le responsable de l'application de la présente politique. Ce dernier rendra sa décision dans le respect d'un délai maximal de 90 jours suivant la réception du dossier.

Rôles et responsabilités :

Conseil d'administration

- Adoption de la politique
- Entérine les objectifs d'équipe en début d'année lors de la détermination des priorités organisationnelles.
- Mise sur pied du comité d'évaluation du directeur général
- Élaboration des modalités concernant l'évaluation du directeur général
- Adoption de l'enveloppe budgétaire à allouer au boni au rendement

Directeur Général

- Responsable de l'élaboration et de la mise à jour et de l'application de la présente politique
- Recommandation au conseil d'administration des orientations concernant les priorités organisationnelles et des zones de performance, après consultation du comité de direction (début d'année).
- Préparation d'un rapport indiquant le niveau d'atteinte des objectifs d'équipe ainsi que le budget alloué à l'exercice, pour présentation au conseil d'administration.
- Évaluation des cadres supérieurs.
- Conciliation avec le président du conseil d'administration de l'établissement des résultats d'évaluation des cadres afin d'établir le boni différentiel au rendement, pour chacun des cadres.
- En cas de litige, le directeur général a la responsabilité de trancher.

Cadres supérieurs

- Évaluation des cadres intermédiaires