



Les salaires au Québec en 2015

Par Richard Saucier
richard.saucier@saucierconseil.com

Les augmentations de salaires - Tendances 2015

Notre enquête annuelle sur les augmentations salariales indique qu'en 2015 **les salaires seront majorés de 2,5 % dans l'ensemble des entreprises et organisations de taille moyenne au Québec.**

Les entreprises employant moins de 100 employés vont toutefois offrir des augmentations légèrement inférieures. Il est à noter que seulement 4 % des organisations prévoient un gel des salaires en 2015.

Pour que ce budget soit respecté, l'augmentation type accordée par une entreprise doit toutefois être inférieure afin de laisser une marge pour la progression des salaires et la reconnaissance du rendement.

Votre organisation doit-elle suivre ces tendances?

Bien entendu, cette majoration doit refléter les particularités de votre organisation. Par exemple, une organisation dont les salaires sont significativement sous le marché, ou encore une organisation dans un marché particulièrement actif, devraient prévoir un budget salarial plus élevé. Chaque entreprise doit donc analyser sa propre situation avant de déterminer le montant de rajustement approprié.

2015 : L'Année de l'équité salariale

Les entreprises qui ont complété leur programme d'équité salariale doivent en assurer le maintien formellement aux cinq ans. ***Si ce n'est pas déjà fait, les entreprises visées doivent s'assurer de s'y conformer en 2015.***

Les entreprises dont la structure salariale n'est pas à jour peuvent en profiter pour corriger cette situation, d'autant plus que leur exercice d'équité salariale est basé sur les maximums d'échelles lorsque celles-ci représentent la politique de l'organisation. Autrement, elles devront baser l'exercice sur les salaires réellement payés ce qui peut parfois rendre l'exercice difficile. 2015 est donc un bon moment pour s'assurer que votre structure salariale soit équitable et concurrentielle.

Pourquoi avoir une structure salariale?

Dans une entreprise qui emploie plus de quelques dizaines de personnes, une structure salariale est essentielle. Elle devient la référence permettant de déterminer avec suffisamment de précision le niveau de salaires approprié pour chaque employé. Que ce soit à l'embauche, lors d'une promotion ou encore lors de l'augmentation annuelle.

Par exemple, lors des rajustements annuels, la structure salariale permet de connaître la position relative du salaire de chaque employé par rapport à l'échelle applicable à son emploi. Lorsque cette échelle est bien calibrée, on peut alors connaître la position relative du salaire de chaque employé vis-à-vis du marché des ressources humaines.

Dans une situation idéale, l'augmentation de chaque employé permettra à son salaire de progresser vers le niveau approprié à ses compétences et à son rendement. On peut visualiser les possibilités d'augmentation dans le tableau matriciel ci-dessous. Notez que le taux d'emploi est à l'intérieur de la zone dont le ratio est de 0,96 à 1,04.

Matrice d'augmentation de salaires

Position du salaire dans l'échelle salariale	Rendement				
	Insatisfaisant	Moins que satisfaisant	Selon les attentes	Supérieur	Exceptionnel
Moins de 0,80	0,0 %	0 à 5,0 %	7,0 %	8,5 %	10,0 %
0,80 à 0,88	0,0 %	0 à 4,0 %	5,5 %	7,0 %	8,5 %
0,88 à 0,96	0,0 %	0 à 3,0 %	4,0 %	5,5 %	7,0 %
0,96 à 1,04	0,0 %	0 à 2,0 %	2,5 %	4,0 %	5,5 %
1,04 à 1,12	0,0 %	0 à 2,0 %	1,5 %	2,5 %	4,0 %
1,12 à 1,20	0,0 %	0,0 %	Forfaitaire	Forfaitaire	2,5 %

Votre structure salariale est-elle crédible?

Pour qu'elle soit utile, la structure salariale de votre organisation doit être crédible auprès des décideurs. Ce sont eux qui doivent s'en servir pour prendre les décisions salariales. S'ils ne la connaissent pas ou s'ils croient qu'elle ne reflète pas bien le marché ou qu'elle n'est pas équitable pour les emplois de leur secteur, ils ne voudront pas l'utiliser pour leurs décisions salariales. Lorsque la structure salariale reflète bien le marché, les décideurs peuvent gérer les salaires de façon efficace pour attirer, retenir et motiver leurs employés à l'intérieur de contraintes financières.

Dans une situation idéale, le marché de comparaison pour la rémunération serait composé d'entreprises d'un même secteur d'activité, de taille comparable et localisées dans une même région. La structure organisationnelle et le découpage des responsabilités seraient également établis de la même façon parmi les entreprises du groupe de comparaison, etc., ce qui arrive rarement.

Quelques options s'offrent donc aux décideurs : les banques de données offertes par quelques firmes de services conseils (dont Saucier conseil), les enquêtes d'industrie effectuées dans certains secteurs d'activités, et les enquêtes pour une profession données (ingénieurs, comptables, etc.). Il est souhaitable d'utiliser plusieurs sources si celles-ci sont disponibles.

Et l'employé dans tout ça?

Le salaire moyen du marché est un chiffre fictif, une approximation. Il est possible que personne, dans l'échantillon enquêté, ne gagne cette moyenne. Comment alors déterminer le niveau de salaire approprié?

Le salaire moyen devient un guide pour mettre au point la structure salariale. Le décideur peut prendre en compte les caractéristiques du titulaire pour déterminer le salaire approprié à l'intérieur de la fourchette des salaires de son emploi. Les caractéristiques les plus fréquemment retenues pour déterminer son salaire sont les compétences, l'expérience et le rendement.

Banques de données de Saucier conseil

Depuis déjà 22 ans, Saucier conseil offre des services conseils en rémunération et équité salariale. Saucier conseil offre également aux entreprises et autres organisations des banques de données et des guides spécialisés portant sur les pratiques du marché en matière de salaires et de rémunération en espèces.

- **La Banque de données de rémunération** regroupe des renseignements sur la rémunération de 92 emplois repères issus de 276 entreprises de taille moyenne localisées majoritairement au Québec. On y retrouve une gamme type d'emplois repères, incluant des emplois cadres, professionnels, techniques, administratifs et opérationnels.
- **L'enquête sur les conditions de travail et les avantages sociaux** est une source de renseignements sur la rémunération indirecte dans les entreprises québécoises de taille moyenne. Cette enquête touche particulièrement les cadres, les professionnels, le personnel administratif et le personnel opérationnel. Plusieurs thèmes sont répertoriés, incluant les horaires de travail, congés, vacances, assurances collectives, régimes de retraite, etc.
- **Le Guide sur la rémunération des dirigeants de sociétés privées au Québec** englobe des renseignements sur les salaires versés et sur les programmes d'intéressement à court et à long terme dans les sociétés privées de même que dans celles inscrites en Bourse. La recherche et l'analyse couvrent les postes de président et de vice-présidents.
- **Le Guide sur la rémunération du personnel de vente** englobe des renseignements sur les salaires, bonis, commissions et autres avantages offerts aux représentants de vente et à leurs dirigeants, pour le Québec. En plus de renseignements sur la rémunération, il comprend une analyse des modes et critères de rémunération variable, des renseignements sur la façon de rémunérer les représentants et des exemples de plans.

Tous ces rapports sont disponibles auprès de Saucier conseil. **Voyez le bon de commande au verso.**

Banque de données / Guides Bon de commande

Nom : _____
Titre : _____
Compagnie : _____
Adresse : _____
Code Postal : _____
Téléphone : _____
Courriel : _____

Je souhaite recevoir (✓) :

- Banque de données de rémunération – Octobre 2014 (PDF 750 \$)
- Rémunération des hauts dirigeants – Novembre 2014 (PDF 750 \$)
- Rémunération du personnel de vente – Novembre 2014 (PDF 750 \$)
- Rapport sur les avantages sociaux – Octobre 2014 (PDF 500 \$)
- Tous ces rapports sont transmis en format PDF. Cochez ici si vous souhaitez recevoir une copie papier au lieu du format PDF, ajoutez 150 \$ par rapport

À l'achat de deux rapports d'enquêtes et plus au prix régulier, bénéficiez de l'escompte suivant :

- 2 rapports 200 \$
- 3 rapports 350 \$
- 4 rapports 500 \$

En vous procurant la Banque de données de rémunération, vous pouvez ajouter des suppléments régionaux au coût de 100 \$ par supplément en format PDF (150 \$ en format papier)

Je souhaite recevoir le ou les suppléments suivants (✓) :

- Montréal
- Québec
- Centre du Québec
- Montérégie
- Laval et Rive-Nord

Bon de commande à retourner par télécopieur au 450-462-4056

Je souhaite me procurer le(s) rapport(s) sélectionné(s). Mon entreprise paiera le montant dû sur réception de la facture.

Signature

- Je souhaiterais participer à la prochaine enquête de Saucier conseil.

