

MISE À JOUR SEPTEMBRE 2020

LES PRÉVISIONS SALARIALES

PRÉSENTÉES PAR

CRHA

Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

2021

LES PRÉVISIONS SALARIALES SONT GRACIEUSEMENT OFFERTES PAR :



 **MERCER**

MORNEAU SHEPELL 

**normandin
beaudry**
noir sur blanc

PCI PERRAULT CONSEIL
RÉMUNÉRATION SENSÉE™

Saucier & conseil


**Willis
Towers
Watson**

COMMENT UTILISER LES PRÉVISIONS SALARIALES

PAR CLAUDIO GARDONIO, CRHA,
ASSOCIÉ-DIRECTEUR, CGC-TALENT

☎ 514 245-8735

@ cgardonio@cgc-talent.com

Vers la fin du mois d'août, les entreprises débutent la préparation annuelle des prévisions budgétaires. Elles s'en servent comme tableau de bord qui retranscrit les orientations stratégiques de l'entreprise en produisant une vision chiffrée de l'avenir à court et à long terme. Les prévisions d'augmentations salariales pour l'année jouent un grand rôle dans les étapes à suivre dans le travail budgétaire.

Chaque année, les cabinets-conseils en ressources humaines publient les résultats d'une enquête effectuée auprès de certaines organisations concernant les augmentations salariales qu'elles prévoient offrir à leurs employés pour la prochaine année et les augmentations effectivement accordées à ces derniers pour l'année en cours.

Nous voyons depuis 2018 un retour vers des pourcentages plus élevés variant entre 2,5 % et 3,5 %. Cette année, même sous l'effet de la crise de la COVID-19, les entreprises prévoient de maintenir

des enveloppes salariales qui se situeraient dans le bas de la fourchette, soit 2,5 %. Typiquement, le facteur le plus important dans la détermination du pourcentage est normalement le taux d'inflation, mais, cette année, ce dernier devrait se situer plutôt autour de 1 %, une baisse marquée à comparer aux dernières années. Pour tenter de comprendre ce qui pourrait motiver les entreprises à accorder une augmentation plus élevée, nous pourrions assumer plusieurs facteurs comme une amélioration significative de l'économie canadienne en 2021, ainsi que d'un besoin de rétention des employés et d'un niveau d'engagement élevé de leur part afin de faire face à cette période d'incertitude économique.

Généralement, les organisations utilisent *trois facteurs* pour accorder une augmentation de salaire : elles se basent sur l'augmentation de l'échelle salariale vis-à-vis du marché, une augmentation en fonction du positionnement actuel du titulaire sur l'échelle salariale et finalement une augmentation au mérite.

VOICI UN EXEMPLE SIMPLE DE GRILLE D'AUGMENTATION DES SALAIRES :

ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES ET DU RENDEMENT	NIVEAU 1 ¹ 80,0 % - 96,0 % (du point milieu)	NIVEAU 2 ¹ 96,1 % - 104,0 % (du point milieu)	NIVEAU 3 104,1 % - 120 % (du point milieu)
SUPÉRIEURE AUX ATTENTES	+	++	+
CONFORME AUX ATTENTES	Inflation	Mouvement du marché	+
INFÉRIEURE AUX ATTENTES	0	0	0

1. Le facteur d'expérience du titulaire (progression sur l'échelle) doit être considéré.



Avec l'incertitude économique due à la situation mondiale et à la situation financière précaire que vivent plusieurs entreprises en 2020, les budgets d'augmentations salariales doivent être teintés *par la prudence* et les grilles varient considérablement en fonction du rendement individuel. Les employés ayant un rendement conforme aux attentes de leur emploi devraient jouir normalement d'une augmentation salariale en ligne avec la moyenne prévue par le marché. Cependant, ceux qui excèdent les attentes ou ceux qui ne répondent pas aux attentes devraient s'attendre à recevoir plus ou moins que leurs collègues. Cela s'appelle la « marge de reconnaissance ».

RENDEZ-VOUS RÉMUNÉRATION 2020 PRÉVISIONS SALARIALES 2021

RETOUR SUR LES PRÉVISIONS 2020

L'an dernier à pareille date, aucun des intervenants du Rendez-vous Rémunération n'avait encore prononcé les mots « coronavirus » ou « COVID-19 ». Pourtant, un an plus tard, la réalité de cette pandémie nous a tous frappés de plein fouet, changeant pour toujours nos vies ainsi que nos perceptions des incertitudes liées à l'avenir.

En réponse à la pandémie de la COVID-19, les gouvernements ont dépensé massivement pour aider les entreprises et les personnes à conserver un niveau viable de revenu, aussi bien durant le confinement généralisé que depuis le redémarrage progressif de l'économie. Résultat pour le moins surprenant de l'ensemble de ces mesures : entre mars 2020 et avril 2020 seulement, la rémunération hebdomadaire moyenne des salariés du Québec a bondi de 994 \$ à 1066 \$, soit de 7,3 % en un seul mois, alors que la progression mensuelle moyenne de cette rémunération depuis 2017 avait été d'environ 0,3 %. Par conséquent, les données macroéconomiques présentement disponibles ne permettent pas d'isoler avec précision les seules hausses salariales, qui avaient été prévues à 2,7 %, gels salariaux inclus. En effet, ces hausses se confondent avec de multiples mesures d'aide financière gouvernementale dont les travailleurs ont profité et avec l'effet net des pertes d'emploi massives ayant surtout affecté les travailleurs moins qualifiés.

En guise de point de comparaison des prévisions pour l'année 2020, considérons l'évolution de la rémunération hebdomadaire moyenne jusqu'en mars 2020 inclusivement.

Si cette rémunération avait suivi la tendance historique des dernières années, elle aurait crû de 3,6 % en 2020. Cette dernière hausse, stimulée notamment par la pénurie de main-d'œuvre présente avant la pandémie, aurait dépassé la prévision de 0,9 point de pourcentage (« pt % »).

Il s'agissait de la troisième année consécutive où la hausse prévue de la rémunération était inférieure à celle observée. Toutefois, il convient de rappeler que la hausse de la rémunération moyenne et les prévisions d'augmentations salariales sont deux indicateurs qui se ressemblent, mais qui sont néanmoins différents. Le premier considère l'évolution de la rémunération de tous les travailleurs de l'économie, même ceux ayant changé d'emploi, de statut ou de structure de paye, ou occupant plus d'un emploi, tandis que le second évalue la hausse salariale moyenne versée par un ensemble d'organisations à leurs employés actifs.

Un dernier point de contexte à considérer est l'inflation, qui a pratiquement cessé durant la pandémie, mais qui a repris ces derniers mois. Une hausse plus faible que prévu de l'indice des prix à la consommation pourrait ralentir les hausses salariales, et vice versa, si la reprise est plus vigoureuse qu'anticipé.

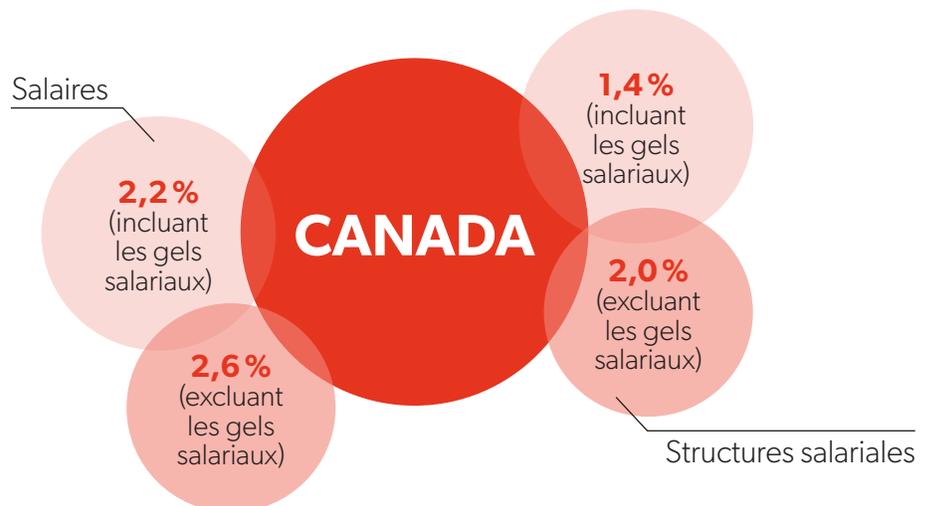
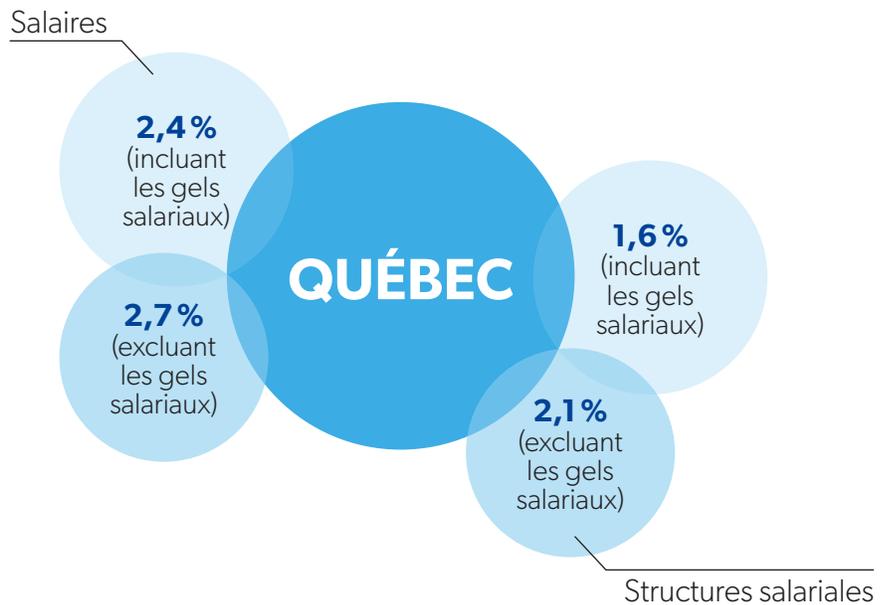
FAITS SAILLANTS (SUITE)

PRÉVISIONS 2021

Voici donc les prévisions salariales pour 2021, élaborées à partir des enquêtes de six cabinets participant au Rendez-vous Rémunération 2020, soit CGC-Talent, Morneau Shepell, Normandin Beaudry, PCI - Perrault Conseil, Saucier conseil inc. (Québec seulement) et Willis Towers Watson (Canada seulement). Même si elles rassemblent les attentes de plus de 700 entreprises au Québec et de près de 1400 pour le Canada entier, il importe de les lire avec la réserve qu'impose la pandémie, déjà installée depuis maintenant quelques mois et sans date connue de résolution.

Les prévisions salariales de l'Ordre des CRHA pour 2021 portent sur le Québec et le Canada. Elles distinguent les salaires effectivement versés aux employés des structures salariales (indépendamment du nombre d'employés occupant chacun des échelons) et elles séparent aussi les résultats incluant les gels salariaux (donc les observations d'augmentations de 0 %) de ceux excluant ces gels. Ainsi, les prévisions sont désormais ventilées en quatre résultats distincts, correspondant davantage à la réalité de la rémunération au sein des entreprises.

TOUS EMPLOIS CONFONDUS, LES HAUSSES SALARIALES MOYENNES PRÉVUES POUR L'ANNÉE 2021 SONT LES SUIVANTES :



L'incertitude liée à la pandémie est manifeste dans ces résultats, notamment dans les écarts entre les résultats avec et sans gels (Québec – salaires : +0,3 pt %; structures : +0,5 pt %) et entre les salaires et les structures incluant les gels (Québec : +0,8 pt %). En effet, les prévisions 2019 et 2020 montraient des écarts plus faibles sur tous ces plans. Cela signifie que plusieurs entreprises envisagent des augmentations faibles ou même des gels salariaux, ce qui n'était pas le cas lors des éditions précédentes.

FAITS SAILLANTS (SUITE)



Tout compte fait, la prévision salariale du Québec incluant les gels salariaux (2,4%) n'est plus faible que de 0,3 pt% par rapport à celle émise pour l'année 2020 (2,7%) lors du dernier Rendez-vous Rémunération. Malgré la pandémie, la faible inflation et le fait que certains gels salariaux seront en vigueur, les entreprises entrevoient quand même consentir des augmentations salariales dépassant 2% dans l'ensemble.

L'écart entre les résultats incluant et excluant les gels de salaire varie à l'intérieur de certaines catégories (secteur, catégorie d'emplois, etc.), avec un plus grand écart indiquant une proportion plus élevée de gels salariaux possibles. Du côté sectoriel, les principaux écarts sont observés du côté des arts, spectacles et loisirs, mais aussi de l'énergie et des mines, des services publics et du commerce. Également, les plus petites entreprises, tant en termes d'employés que de chiffre d'affaires, sont davantage prudentes quant aux augmentations prévues, non pas en termes de niveaux mais bien de par ces écarts plus élevés entre les hausses avec et sans les gels.



Contrairement aux années passées, les variations des prévisions sont beaucoup plus grandes entre les secteurs, tandis qu'elles demeurent peu variables selon le type d'emploi, le nombre d'employés et la taille d'entreprise.

Ainsi, du côté des secteurs d'activité, les technologies de l'information et des communications sortent grandes gagnantes avec des hausses prévues (incluant les gels) de 3,8% au Québec et 3,5% au Canada. À l'inverse, les arts, spectacles et loisirs envisagent de faibles augmentations, soit de l'ordre de 1,4% à 1,5%. Parmi les autres secteurs dont les hausses prévues avoisinent tout juste les 2%, notons les ressources énergétiques et minières, le transport, le commerce et l'administration publique.

Les prévisions sont groupées à travers les classes de travailleurs et les tailles d'entreprise. En outre, si le risque de gel salarial est plus grand dans les petites entreprises, les prévisions d'augmentations des salaires et des échelles de celles-ci tendent néanmoins à être plus élevées que celles des grandes entreprises.

TABLEAU SYNTHÈSE

AUGMENTATIONS PRÉVUES DES SALAIRES ET DES STRUCTURES SALARIALES AU QUÉBEC POUR 2021 avec et sans gels salariaux

	MOYENNE DES AUGMENTATIONS PRÉVUES			
	SALAIRES		STRUCTURES	
	AVEC GELS	SANS GELS	AVEC GELS	SANS GELS
Nombre de répondants	715	631	693	512
RÉSULTATS				
Tous emplois confondus	2,4%	2,7%	1,6%	2,1%
SECTEUR D'ACTIVITÉS				
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	2,2%	2,2%	1,7%	1,9%
Énergie, mines, pétrole et gaz	2,0%	2,4%	1,5%	2,0%
Fabrication	2,5%	2,7%	1,4%	2,0%
Services publics	2,1%	2,5%	1,7%	2,5%
Transport et entreposage	2,0%	2,3%	1,6%	2,0%
Commerce de gros et de détail	2,0%	2,5%	1,3%	2,0%
Arts, spectacles et loisirs	1,5%	2,6%	1,5%	2,2%
Finance et assurances	2,6%	2,8%	1,4%	1,8%
Soins de santé et assistance sociale	2,5%	2,7%	1,9%	2,4%
Services professionnels, scientifiques et techniques	2,6%	2,7%	1,3%	2,0%
Technologies de l'information et des communications	3,8%	4,0%	2,2%	2,7%
Administrations publiques (municipal, provincial et fédéral)	2,1%	2,3%	1,6%	2,1%
Autres secteurs de services incluant la construction	2,6%	2,8%	1,7%	2,1%
CATÉGORIE D'EMPLOIS				
Haute direction, cadres supérieurs	2,4%	2,8%	1,5%	2,1%
Autres cadres et professionnels	2,5%	2,7%	1,7%	2,1%
Opérations et production	2,2%	2,6%	1,6%	2,2%
Soutien administratif et technique	2,3%	2,6%	1,6%	2,2%
NOMBRE D'EMPLOYÉS				
Moins de 100 employés	2,4%	2,9%	1,7%	2,4%
100-499 employés	2,4%	2,6%	1,6%	2,0%
500 employés et plus	2,3%	2,5%	1,5%	1,9%
CHIFFRE D'AFFAIRES				
Moins de 50 millions de dollars	2,3%	2,8%	1,8%	2,3%
De 50 millions à moins de 100 millions de dollars	2,4%	2,7%	1,5%	2,1%
De 100 millions à 1 milliard de dollars	2,3%	2,5%	1,5%	2,0%
Plus de 1 milliard de dollars	2,4%	2,5%	1,6%	2,1%

Ce tableau synthèse présente la moyenne des prévisions d'augmentations des salaires et des structures salariales, avec et sans les gels salariaux, obtenues par voie d'enquête par les cabinets participants. Étant donné l'absence de certains résultats dans certaines catégories, ces résultats globaux ont été calculés en tenant compte de la variabilité des réponses fournies à l'intérieur de chacune des catégories, de l'augmentation globale prévue par chaque cabinet et du nombre de répondants de chaque cabinet. Les cabinets ayant participé à l'enquête sont CGC-Talent, Morneau Shepell, Normandin Beaudry, PCI - Perrault Conseil et Saucier conseil inc.

TABLEAU SYNTHÈSE

AUGMENTATIONS PRÉVUES DES SALAIRES ET DES STRUCTURES SALARIALES AU CANADA POUR 2021 avec et sans gels salariaux

	MOYENNE DES AUGMENTATIONS PRÉVUES			
	SALAIRES		STRUCTURES	
	AVEC GELS	SANS GELS	AVEC GELS	SANS GELS
Nombre de répondants	1 398	1 232	1 509	1 250
RÉSULTATS				
Tous emplois confondus	2,2%	2,6%	1,4%	2,0%
SECTEUR D'ACTIVITÉS				
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	2,1%	2,3%	1,5%	1,9%
Énergie, mines, pétrole et gaz	1,9%	2,4%	1,2%	1,8%
Fabrication	2,3%	2,7%	1,3%	2,0%
Services publics	1,9%	2,5%	1,4%	2,3%
Transport et entreposage	2,1%	2,4%	1,6%	2,0%
Commerce de gros et de détail	1,9%	2,4%	1,2%	1,9%
Arts, spectacles et loisirs	1,4%	2,6%	1,4%	2,2%
Finance et assurances	2,4%	2,9%	1,3%	1,8%
Soins de santé et assistance sociale	2,0%	2,6%	1,7%	2,3%
Services professionnels, scientifiques et techniques	2,4%	2,8%	1,2%	1,9%
Technologies de l'information et des communications	3,5%	3,9%	1,9%	2,7%
Administrations publiques (municipal, provincial et fédéral)	1,7%	2,0%	1,1%	1,6%
Autres secteurs de services incluant la construction	2,4%	2,7%	1,5%	2,1%
CATÉGORIE D'EMPLOIS				
Haute direction, cadres supérieurs	2,2%	2,8%	1,3%	1,9%
Autres cadres et professionnels	2,3%	2,7%	1,5%	2,0%
Opérations et production	2,0%	2,5%	1,4%	2,1%
Soutien administratif et technique	2,1%	2,5%	1,4%	2,1%
NOMBRE D'EMPLOYÉS				
Moins de 100 employés	2,2%	2,9%	1,4%	2,5%
100-499 employés	2,1%	2,5%	1,4%	1,9%
500 employés et plus	2,2%	2,4%	1,4%	1,8%
CHIFFRE D'AFFAIRES				
Moins de 50 millions de dollars	2,1%	2,8%	1,4%	2,2%
De 50 millions à moins de 100 millions de dollars	2,2%	2,7%	1,4%	2,1%
De 100 millions à 1 milliard de dollars	2,1%	2,5%	1,4%	1,9%
Plus de 1 milliard de dollars	2,2%	2,5%	1,4%	2,0%

Ce tableau synthèse présente la moyenne des prévisions d'augmentations des salaires et des structures salariales, avec et sans les gels salariaux, obtenues par voie d'enquête par les cabinets participants. Étant donné l'absence de certains résultats dans certaines catégories, ces résultats globaux ont été calculés en tenant compte de la variabilité des réponses fournies à l'intérieur de chacune des catégories, de l'augmentation globale prévue par chaque cabinet et du nombre de répondants de chaque cabinet. Les cabinets ayant participé à l'enquête sont CGC-Talent, Morneau Shepell, Normandin Beaudry, PCI - Perrault Conseil et Willis Towers Watson.

TABLEAU COMPARATIF

AUGMENTATIONS PRÉVUES DES SALAIRES ET DES STRUCTURES SALARIALES PRÉVISIONS SALARIALES POUR 2021 – QUÉBEC

CABINETS	NOMBRE DE RÉPONDANTS	AUGMENTATION DE SALAIRES		AUGMENTATION STRUCTURES SALARIALES	
		INCLUANT LES GELS	EXCLUANT LES GELS	INCLUANT LES GELS	EXCLUANT LES GELS
	45	2,4%	2,7%	1,0%	2,0%
	*	*	*	*	*
	317	2,1%	2,5%	1,6%	2,2%
	348	2,5%	2,8%	1,8%	2,2%
	167	2,4%	2,6%	1,5%	1,9%
	59	2,6%	2,8%	1,6%	1,8%
	199	2,4%	2,7%	*	*

* Les données du Québec ne sont pas disponibles au moment de la mise en ligne - une mise à jour sera faite dès la réception de celles-ci.

TABLEAU COMPARATIF

AUGMENTATIONS PRÉVUES DES SALAIRES ET DES STRUCTURES SALARIALES PRÉVISIONS SALARIALES POUR 2021 – CANADA

CABINETS	NOMBRE DE RÉPONDANTS	AUGMENTATION DE SALAIRES		AUGMENTATION STRUCTURES SALARIALES	
		INCLUANT LES GELS	EXCLUANT LES GELS	INCLUANT LES GELS	EXCLUANT LES GELS
	59	2,1%	2,6%	1,5%	1,9%
	*	*	*	*	*
	889	1,9%	2,5%	1,5%	2,1%
	446	2,4%	2,7%	1,5%	2,0%
	169	2,4%	2,6%	1,5%	2,0%
	369	2,3%	2,7%	1,2%	2,0%

* Les données du Canada ne sont pas disponibles au moment de la mise en ligne - une mise à jour sera faite dès la réception de celles-ci.

** Saucier conseil n'a pas de données pour le Canada.

CRHA

Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

 514 879-1636
1 800 214-1609

 info@ordrecrha.org

 ordrecrha.org

