



Les enquêtes de rémunération

UTILES OU CONTRE PRODUCTIVES ?

Introduction

Quelle question! Surtout de la part de consultants en rémunération. Bien sûr, les enquêtes salariales sont indispensables à une gestion efficace des salaires surtout lorsque le marché de la main-d'œuvre est concurrentiel, comme c'est de plus en plus le cas.

Les enquêtes permettent de prendre les décisions salariales en connaissance de cause. Elles aident les entreprises à déterminer une rémunération suffisante pour attirer et retenir des employés qualifiés sans pour autant surpayer par rapport aux autres entreprises.

Les enquêtes peuvent toutefois être contre productives dans les cas où elles provoquent des conflits ou mécontentes entre l'employé et son employeur. **L'analyse des résultats d'une enquête est plus complexe qu'il n'y paraît.** Parfois, il faut creuser pour trouver les renseignements pertinents. C'est très certainement le cas avec l'enquête récente de l'Institut canadien des comptables agréés.

Attention aux conclusions hâtives

Afin d'illustrer les risques et dérapages possibles, nous avons analysé une enquête récente effectuée au cours de l'été 2007 par l'Institut canadien des comptables agréés du Canada. Plus de 17 000 personnes portant le titre de comptable agréé au Canada ont participé à cette enquête.

L'une des conclusions principales mise en évidence à la suite de celle-ci et communiquée largement était que la rémunération moyenne (d'un comptable agréé) serait maintenant de 186 544 \$ au Canada. **Oui, vous avez bien lu : 186 544 \$!!!**

Est-ce que réellement la profession de comptable est rémunérée beaucoup plus que toutes les autres professions ? Pensez-y, on parle ici d'une enquête qui indique que **le salaire moyen des comptables agréés est le double du salaire moyen des ingénieurs, à titre d'exemple.**

Nous avons analysé cette enquête en détail. Alors que la moyenne est de 186 544 \$, la médiane est de 123 000 \$. Nous vous rappelons que la médiane est ce point au-dessus et au-dessous duquel on retrouve la moitié des observations. La moyenne est donc de 52 % plus élevée que la médiane. **Mathématiquement ceci n'est possible que si un certain nombre de personnes gagnent beaucoup plus que la moyenne.** Par exemple, on retrouve sans doute dans ce groupe

des présidents de grandes sociétés et des propriétaires d'entreprises qui ont une rémunération supérieure à un et même quelques million(s) de dollars. Ceci a tout un impact sur la moyenne.

Oublions donc la moyenne qui n'est pas un bon reflet de la rémunération parce qu'influencée par des cas non représentatifs et concentrons-nous sur la médiane. Est-ce que la médiane de 123 000 \$ a une signification quelconque ? Encore là, une analyse plus poussée nous indique que la médiane est de 138 000 \$ en Alberta, de 133 000 \$ en Ontario et 100 000 \$ au Québec.

En fait, la rémunération médiane est même de 96 000 \$ au Québec dans le cas des comptables qui ne sont pas propriétaires de leur entreprise. De plus, cette rémunération de 96 000 \$ comprend le salaire de base et la rémunération variable (bonis, partage des bénéfices etc.). La portion salaire est de l'ordre de 88 000 \$ et la rémunération variable comble la majeure partie de la différence.

Pris tout seul, le salaire médian est également peu significatif en soi, il faut aller plus loin. Voyons le profil des répondants. Une analyse de l'enquête suggère que le comptable agréé médian a environ 40 ans d'âge, qu'il a entre 15 et 19 ans d'expérience, qu'il est un employé cadre et a cinq subordonnés. **Un salaire de 88 000 \$ pour une personne ayant un tel profil au Québec paraît très raisonnable et n'est pas très différent de celui des cadres des autres professions.** Il est supérieur à certains et inférieur à d'autres. Il est toutefois très éloigné du salaire mis en évidence dans les communications par les responsables de l'enquête.

Nos commentaires

Il peut être dangereux et risqué de tirer des conclusions hâtives suite à la consultation superficielle d'une enquête. Une analyse du marché requiert une bonne dose de connaissances et de jugement dans le choix et l'utilisation des enquêtes de rémunération de même que dans leur application à des cas précis dans l'organisation. **Il faut être prudent et, si possible, consulter plus d'une enquête avant de prendre la décision de modifier la structure de rémunération ou encore des salaires particuliers.**

Également, il ne faut pas oublier que les salaires médians ou moyens payés dans le marché ne représentent pas nécessairement le salaire adéquat pour un cas précis. Les salaires réels payés se situent tant au-dessous qu'au dessus et vont même parfois du simple au double. **Pour déterminer le salaire approprié pour un employé donné, il faut aussi prendre en compte ses caractéristiques personnelles (expérience, compétences, rendement etc.).**

Il y a quelques bonnes enquêtes de rémunération dans le marché. Certains regroupements ou associations de même que des firmes d'actuares ou de conseillers en rémunération effectuent des enquêtes annuelles ou ponctuelles. Certaines sont spécialisées à une profession ou industrie, d'autres sont générales. Les deux sont utiles et se complètent bien en autant qu'elles aient été effectuées avec professionnalisme et qu'elles soient interprétées adéquatement.

Bien sur les enquêtes sont utiles mais elles peuvent quelques fois être mal interprétées et occasionner des problèmes (conflits, augmentation indue des coûts salariaux etc.).

Richard Saucier