
**Répertoire des enquêtes
de rémunération –
Domaine québécois des
technologies de l'information**

**Normand Fafard
Élisabeth Thill
Carole LeGall
Gestion-conseil LORAN INC.**

TECHNO*Compétences*

*Comité sectoriel de main-d'œuvre
en technologie de l'information
et des communications*

L'emploi du masculin a été privilégié uniquement à titre épiciène.

TECHNOCompétences

550, rue Sherbrooke Ouest
Tour Est, Bureau 100
Montréal (Québec) H3A 1B9
Téléphone : (514) 840-1237
Télécopieur : (514) 840-1244

TECHNOCompétences est financé par Emploi-Québec et ses partenaires.

TECHNOCompétences tient à souligner le soutien à la recherche du Centre d'étude sur l'emploi et la technologie d'Emploi-Québec (www.cetech.mss.gouv.qc.ca).

© *TECHNOCompétences*

Juin 2000

ISBN 2-9806491-2-0 (2000)

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2000

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2000

Table des matières

INTRODUCTION.....	1
(A) IDENTIFICATION DES ENQUÊTES PRÉSENTÉES.....	3
• Morneau Sobeco	3
• KPMG	4
• Le Groupe Hay	5
• Towers Perrin	6
• William M.Mercer.....	8
• Groupe Conseil Aon	9
• Ordre des Ingénieurs du Québec (OIQ).....	10
• PricewaterhouseCoopers	11
• Personnel Systems.....	12
• Multimediator	13
• Institut de la statistique du Québec	14
• Watson Wyatt	15
• CPLQ (Centre de promotion du logiciel québécois).....	16
(B) LE DÉTAIL DES ENQUÊTES SALARIALES.....	17
• Enquêtes salariales de Morneau Sobeco.....	17
– Enquête nationale de rémunération 99-00 : postes de cadres.....	18
• Étude des salaires de KPMG	19
– Enquête 99-00 sur la rémunération des postes en systèmes d’information.....	20
• Enquêtes salariales du groupe Hay	22
– Enquête 99-00 sur la rémunération en technologie de l’information	23
– Positionnement par poste 99-00 – Ensemble du Canada	24
– Positionnement par poste 99-00 – Province de Québec	26
– Hay PayNet ^{mc} – Comparaison au marché en ligne	27
– Hay PayNet Executive ^{mc}	28
• Enquêtes salariales de Towers Perrin.....	29
– Connect2000 High Tech Survey	30
– ExecConnect2000 Survey of Executives Positions	31
– Compensation Data Bank : Direction et cadres.....	32
– Compensation Data Bank : Professionnels, techniciens et administratifs.....	33

• Enquêtes salariales de Mercer	34
– I.T. : Information Technology Compensation Survey	35
– ITAC Benchmark Compensation Survey.....	36
– ITAC CEO Survey	37
• Enquêtes salariales de Aon	38
– L'enquête nationale sur la rémunération des postes de cadres supérieurs, cadres intermédiaires et de professionnels 1999.....	39
– Radford Total Compensation Survey for the Canadian Technology Industries	40
• Enquêtes salariales de l'OIQ	42
– Enquête sur la rémunération directe des ingénieurs salariés du Québec – Édition 1999 : « Rapport complet » et « Principaux résultats »	42
• Enquêtes salariales de PricewaterhouseCoopers	43
– 1998 Compensation Survey : Canadian Venture-Backed Technology Companies.....	43
• Enquêtes salariales de Personnel Systems.....	44
– Compinsight ITCompensation Survey for the Information Technology Sector	44
• Enquête salariale de Multimediator.....	45
– The 2000 Multimediator Salary Survey	45
• Enquête salariale de l'Institut de la statistique du Québec	46
– Rémunération des salariés: État et évolution comparés, 1999.....	46
• Enquêtes salariales de Watson Wyatt	47
– Enquête 98-99 : Report on Canadian Executive, Middle Management and Sales Representative Remuneration.....	47
– Enquête 98-99 : Report on Canadian Office and Professional Remuneration	48
• Enquête salariale du CPLQ (Centre de promotion du logiciel québécois)	49
– Enquête salariale 2000 : Secteur du logiciel et du multimédia.....	49
Ⓒ LES AUGMENTATIONS SALARIALES	51
• Morneau Sobeco.....	51
• KPMG	52
– Enquête 99-00 : « Annual Salary Survey: Compensation Trends, Benefits and Directors Fees Report »	52
• Le Groupe Hay	53
• Towers Perrin	54
– La rémunération totale dans le monde : édition 1999	54
• Mercer	55
– I.T. Attraction and retention Survey	55

• Aon	56
– Sondage sur la prévision des augmentations salariales pour l'an 2000.....	56
• American Compensation association et Canadian Compensation Association.....	57
– Total Salary Increase Budget Survey	57
• Institut de la statistique du Québec	58
– Rémunération des salariés : état et évolution comparés.....	58
(D) DONNÉES DISPONIBLES SUR INTERNET.....	59
(E) GUIDE D'UTILISATION DES ENQUÊTES SALARIALES.....	61
Introduction	61
1 Choisir l'enquête	63
1.1 Déterminer ses besoins d'informations.....	64
1.1.1 Préciser les buts de l'étude.....	65
1.1.2 Choisir les emplois à comparer	67
1.1.3 Déterminer le marché de référence	68
1.1.4 Déterminer les éléments de rémunération à comparer	69
1.1.5 Grille de synthèse de vos besoins	70
1.2 Analyser et évaluer les enquêtes.....	71
1.2.1 Analyser l'enquête : la méthodologie utilisée	72
1.2.2 Analyser l'enquête : les emplois traités	73
1.2.3 Analyser l'enquête : les données et statistiques offertes	74
1.2.4 Analyser l'enquête : les organisations	75
1.2.5 Décision d'acquisition d'une enquête	76
1.3 Évaluer la qualité des informations disponibles.....	77
1.3.1 La qualité des appariements.....	78
1.3.2 La qualité de l'échantillon	80
1.3.3 Les moyens d'assurer la comparabilité	81
1.3.4 Combler les besoins d'information résiduels.....	82
2 Trouver les données pertinentes dans l'enquête consultée	83
2.1 Protocole d'appariement	85
2.1.1 Déterminer le domaine d'expertise ou d'activité.....	86
2.1.2 Déterminer le niveau de responsabilité	87
2.1.3 Déterminer les qualifications normalement requises.....	88
2.1.4 Préciser la portée de l'emploi	89
2.1.5 Situer dans une progression de carrière	90
2.2 Sélection des données représentatives	91
2.2.1 Analyser les sous-groupes de l'échantillon	92
2.2.2 Comment tenir compte de plusieurs facteurs à la fois?	93

3	Comparer les éléments de rémunération.....	95
3.1	Comparer des salaires	96
3.2	Comparer les rémunérations variables.....	97
3.3	Comparer les temps de travail.....	98
4	Comprendre les outils statistiques utilisés dans les enquêtes.....	99
4.1	Distributions de fréquence (tableau).....	100
4.1.1	Tableau à entrée simple.....	102
4.1.2	Tableau à double entrée ou plus.....	103
4.2	Mesure de tendance centrale	104
4.2.1	Le mode.....	105
4.2.2	Moyennes arithmétiques	106
4.2.3	La médiane.....	108
4.2.4	Autres valeurs de position : les quartiles et les déciles.....	109
4.3	Mesure de dispersion	110
4.3.1	Les intervalles interquartiles	111
4.3.2	Les écarts à la moyenne et à la médiane	112
4.3.3	L'écart type	113
5	Diagnostic : votre position salariale par rapport aux enquêtes	114
5.1	Comparaison emploi par emploi.....	115
5.2	Comparaison par regroupement.....	116
5.3	Comparer des lignes salariales	117
(F)	GLOSSAIRE	119

Introduction

Objectifs du répertoire

Ce Répertoire a été préparé en vue de deux objectifs. Premièrement, répertorier les sources d'information sur la rémunération portant sur le marché d'emploi québécois du domaine des technologies de l'information. Deuxièmement, guider le lecteur dans le choix de ses sources d'information selon ses besoins et dans l'utilisation des informations obtenues.

Contenu

Une première partie de ce répertoire contient des renseignements détaillés sur les différentes sources d'information sérieuses (enquêtes salariales et sites Internet...) en matière de rémunération dans le secteur québécois des technologies de l'information. Ce contenu permet au lecteur d'identifier, de façon préliminaire, les enquêtes salariales et les autres sources d'informations aptes à répondre à ses besoins. Une deuxième partie de ce répertoire qui se veut plus un guide propose une méthode d'analyse détaillée des enquêtes de rémunération en vue d'utiliser les informations qui s'y trouvent.

Structure

Le répertoire est constitué de six (6) sections qui présentent les informations suivantes :

- A. Description brève des entreprises spécialisées dans la production d'enquêtes salariales sur le domaine des technologies de l'information, les différentes enquêtes qu'elles réalisent dans ce domaine, leurs prix, les emplois traités, les données fournies, et les coordonnées de la personne-ressource;
- B. Présentation détaillée des enquêtes les plus pertinentes au secteur des technologies de l'information. Cette présentation comprend entre autres les éléments suivants :
 - Nombre d'entreprises participantes;
 - % de participation au Québec;
 - Liste détaillée des emplois traités;
 - La nature des informations disponibles pour chaque emploi;
 - Période couverte par l'enquête;
 - Date de publication;
 - Langue;
- C. Description des enquêtes portant plus spécifiquement sur les augmentations salariales dans le domaine des technologies de l'information;

- D. Adresses de sites Internet qui offrent des informations sur les rémunérations dans le domaine des technologies de l'information au Québec et ailleurs en Amérique du nord (enquêtes gratuites, payantes, rapport de tendances, informations diverses, etc.);
- E. Guide sur la démarche à suivre pour choisir les enquêtes et les utiliser en vue de vous comparer avec le marché;
- F. Glossaire des termes utilisés dans les enquêtes de rémunération.

Les informations contenues dans la première partie du répertoire étaient valables à sa date de réalisation. Les firmes productrices des enquêtes les actualisent généralement tous les ans, produisent de nouvelles enquêtes portant sur des marchés ou des emplois différents. De plus, de nouveaux sites Internet apparaissent régulièrement. Les sources répertoriées constituent cependant une solide base pour vous permettre d'entreprendre une étude des conditions de marché sur le positionnement de vos pratiques salariales ou de comparer la rémunération d'emplois spécifiques dans votre entreprise avec ceux du marché.

A Identification des enquêtes présentées

Morneau Sobeco		
Site Internet		http://www.morneausobeco.com
Contact	Personne	Yves Robitaille
	Tél et fax	Tél. : (514) 392-7829 Fax : (514) 875-2673
	Courriel	enquiremu@morneausobeco.com (questions sur les enquêtes)
Enquêtes détaillées dans le répertoire		Enquête 99-00 sur la rémunération des cadres.
Prix de l'enquête (taxes en sus)	99-00	450 \$ pour un participant et 945 \$ pour un non participant
	00-01	425 \$ pour un participant et 995 \$ pour un non participant
Informations	Emplois	Emplois de cadres de tous les secteurs dont celui de l'informatique
	Données	La description d'emploi, et par emploi : les augmentations de salaire 98-99, les niveaux de salaires, les bonis, les commissions, les salaires moyens, l'échelle salariale au 1 ^{er} avril 1999, la rémunération totale en espèces (augmentation moyenne, rémunération totale moyenne...), véhicules de fonction, régimes d'intéressement à court terme ou à long terme, avantages individuels, etc...
Remarques		Réductions accordées pour l'achat de plusieurs enquêtes. 99-00 : 10 % pour 2 rapports, 15 % pour 3 rapports et 20 % pour 4 ou plus. 00-01 : 10 % pour 3 rapports, 15 % pour 4 rapports ou plus.

KPMG		
Site Internet		http://www.kpmg.ca
Contact	Personne	Colette Charpentier
	Tél et fax	Tél. : (800) 567-1747 ou (514) 840 2117 Fax : (514) 840-2443
	Courriel	ccharpentier@kpmg.ca
Enquêtes détaillées dans le répertoire		Étude 99-00 sur la rémunération des emplois en systèmes d'information.
Prix de l'enquête (taxes en sus)	99-00	1 000 \$ (réductions pour les participants)
	00-01	1 000 \$ (réductions pour les participants)
Informations	Emplois	78 emplois en systèmes d'information dans l'étude 2000-2001.
	Données	La description de l'emploi, et par emploi : le taux d'emploi, le salaire de base, la rémunération totale, les primes, le boni cible, la rémunération totale par secteur public/privé, par région, par nombre total d'employés, par secteur de haute technologie, par niveau de configuration informatique, par type d'industrie, par chiffre d'affaires, etc.
Remarques		Réductions pour l'achat de plusieurs études.

Le Groupe Hay		
Site Internet		http://www.haygroup.com
Contact	Personne	Josée Lévesque
	Tél et fax	Tél : (514) 866-7831 Fax : (514) 866-8908
	Courriel	josee_levesque@haygroup.com
Enquêtes détaillées dans le répertoire		<ol style="list-style-type: none"> 1. Enquête 99-00 sur les rémunérations en technologie de l'information. 2. Positionnement par poste 99-00 (Version Canada et version Québec). 3. Hay PayNet^{mc} : service d'information interactif sur la rémunération à utiliser sur Internet. S'appuie sur l'ensemble de la base de données de Hay (99-00). 4. Hay PayNet Executive^{mc} : même principe que Hay PayNet^{mc} mais plus particulièrement appliqué aux postes de direction et de cadres supérieurs (99-00).
Prix des enquêtes (taxes en sus)		<ol style="list-style-type: none"> 1. Prix 2000 : 1 750 \$ à 3 500 \$ (selon le nombre d'employés en T.I. dans votre entreprise). 2. Prix 99-00 : 2 195 \$. 3. Prix 99-00 : 3 750 \$. 4. Prix 99-00 : 3 750 \$.
Informations	Emplois	<ol style="list-style-type: none"> 1. 44 emplois en T.I. 2. Plus de 250 emplois dont des emplois en T.I. 3. Environ 350 emplois dont des emplois en T.I. 4. Postes de direction.
	Données	<ol style="list-style-type: none"> 1. Par emploi : Le salaire de base, la rémunération monétaire totale, les primes d'intéressement annuelles, et l'analyse de politique ou de pratique portant sur les structures et augmentations salariales, les différents types de primes dont les primes d'intéressement à long terme. 2. Par emploi : La politique salariale, la politique de rémunération monétaire totale, le salaire courant, la rémunération monétaire totale, la rémunération moyenne, le boni cible et le boni versé. 3. et 4. Par emploi, par famille d'emplois, par ville/région, par secteur d'activité... La politique salariale, la politique de rémunération monétaire totale, les salaires de base, rémunération monétaire totale, la rémunération directe totale (primes d'intéressement à long terme, etc.).
Remarques		<p>Réductions pour l'achat de plusieurs enquêtes ou de plusieurs formats d'enquête (papier + Internet).</p> <p>Certaines enquêtes ne sont disponibles que pour les participants.</p> <p>Les enquêtes sont présentées sous différentes formes (électronique et papier).</p>

Towers Perrin		
Site Internet		http://www.towersperrin.com
Contact	Personne	Claudine Kapel
	Tél et fax	Tél : (416) 960-7515 Fax : (416) 960-2819
	Courriel	kapel@towers.com
Enquêtes détaillées dans le répertoire		<ol style="list-style-type: none"> 1. Connect2000 High Tech Survey 2. ExecConnect2000 Survey of Executives Positions 3. Compensation Data Bank « Direction et cadres » 4. Compensation Data Bank « professionnels, techniciens et administratifs » 5. Comp Online™ (« Direction et cadres » et « professionnels, techniciens et administratifs ») : service payant disponible sur Internet, qui vous permet de réaliser vos propres analyses et comparaisons à partir de la base de données de Towers Perrin (Compensation Data Bank).
Prix des enquêtes (taxes en sus) (uniquement accessible aux participants)	99-00	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 500 \$ 2. 2 500 \$ 3. 1 500 \$ 4. 850 \$ 5. 3 500 \$
Informations	Emplois	<ol style="list-style-type: none"> 1. Des centaines d'emplois dans le domaine de la haute technologie (19 familles d'emplois concernent les technologies de l'information). 2. Plus de 20 emplois de dirigeants et cadres supérieurs dans le domaine de la haute technologie et notamment dans le domaine des technologies de l'information. 3. Plus de 100 emplois de cadres et de direction dans différents domaines dont celui des technologies de l'information. 4. Emplois de professionnels, techniciens et administratifs dans différents domaines dont celui des technologies de l'information. 5. Mêmes emplois que 3 et 4.

Towers Perrin (suite)		
Informations	Données	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le salaire de base, les primes (cibles, effectivement versées), la rémunération totale en espèces, les primes d'intéressement à long terme, les stratégies concernant les profils de compétence les plus recherchés (recrutement, gestion de personnel, rémunération et développement personnel) et les pratiques. 2. Le salaire de base, les primes annuelles (boni cible et boni), la rémunération totale en espèce, la rémunération cible, les primes d'intéressement à long terme, la rémunération totale directe et les avantages individuels. 3. Le salaire de base, le point de contrôle, les primes (cibles, maximales), la rémunération totale directe, les primes d'intéressement à long terme, différents indicateurs de responsabilité, etc. Les augmentations de rémunération selon les niveaux, les pratiques concernant les primes d'intéressement à long terme. 4. Le salaire de base, le point de contrôle, autre rémunération en espèce, prime cible, rémunération totale en espèce (cible et réelle), droits au heures supplémentaires, critères d'éligibilité aux primes d'intéressement à court terme. 5. Mêmes types de données qu'en 3 et 4.
Remarques	<p>Seules les entreprises ayant participé aux enquêtes peuvent les acheter.</p> <p>Les enquêtes sont présentées sous différentes formes (électronique, papier).</p> <p>Réduction pour l'achat de plusieurs enquêtes, ou de plusieurs formats d'enquêtes (papier + Internet).</p> <p>Towers Perrin met à disposition gratuitement sur son site Internet son enquête « La rémunération totale dans le monde – édition 1999 ». Vous pouvez accéder à cette enquête à l'adresse : http://www.towers.com/towers/wtr99/french.html</p>	

William M.Mercer		
Site Internet		http://www.wmmercerc.com
Contact	Personne	Marie-Lise Phaneuf
	Tél et fax	Tél : (514) 841-7588 Fax : (514) 350-2675
	Courriel	marie-lise.phaneuf@ca.wmmercerc.com
Enquêtes détaillées dans le répertoire		<ol style="list-style-type: none"> 1. I.T. : Information Technology Compensation Survey. 2. ITAC Benchmark Compensation Survey (uniquement disponibles pour les membres de ITAC*) 3. ITAC CEO Survey (uniquement disponibles pour les membres de ITAC*)
Prix des enquêtes (taxes en sus)	99-00	<ol style="list-style-type: none"> 1. 650 \$ à 925 \$ (participants) et 1 500 \$ à 2 000 \$ (non participants) 2. 1 000 \$ à 1 800 \$ (participants) et 2 000 \$ (non participants) 3. 1 000 \$ (participants) et 2 000 \$ (non participants)
Informations	Emplois	<ol style="list-style-type: none"> 1. 103 emplois spécialisés dans les technologies de l'information 2. 133 emplois en haute technologie dont des emplois en technologies de l'information 3. CEO
	Données	<ol style="list-style-type: none"> 1. Par emploi : Salaire de base, rémunération totale, prime annuelle, option d'achat d'action, échelle salariale 2. Par emploi : Salaire de base, échelle de salaire, moyenne pondérée, prime annuelle, option d'achat d'action, rémunération globale en espèces 3. Programmes d'actifs, régimes d'intéressement à long terme, salaire de base, incitatifs annuels
Remarques		<p>Mercer offre la possibilité d'accéder aux données de trois façons : par copie imprimée, par CD ou disquette ou par Internet. Les méthodes électroniques permettent de cibler les données en fonction des besoins particuliers.</p> <p>* ITAC : Information Technology Association of Canada</p>

Groupe Conseil Aon			
Site Internet		http://www.Aon.com ou http://www.radford.com (enquêtes salariales)	
Contact	Personne	Stéphane Paré (Enquêtes 1 et 2)	Sophie Gregoire (Sondage)
	Tél et fax	Tél. : (514) 845-6231 (poste 4317) Fax : (514) 845-0678	Tél. : (514) 845-6231 (poste 4423) Fax : (514) 845-0678
	Courriel	spare@gcaon.com	sgregoir@gcaon.com
Enquêtes détaillées dans le répertoire		<ol style="list-style-type: none"> 1. Enquête nationale sur la rémunération des emplois de cadres supérieurs, cadres intermédiaires et de professionnels. 2. Radford Total Compensation Survey for the Canadian Technology Industries. 3. Sondage sur la prévision des augmentations salariales pour l'an 2000. 	
Prix des enquêtes (taxes en sus)		<ol style="list-style-type: none"> 1. Prix 1999 : 795 \$ pour les participants, 1 300 \$ pour les non-participants. 2. Prix 2000 : 2 000 \$ (si vous avez – de 200 employés), 3 000 \$ (si vous avez + de 200 employés). 3. Prix 1999 : Gratuit pour les participants, 50 \$ pour les non-participants. 	
Informations	Emplois	<ol style="list-style-type: none"> 1. Emplois de cadres supérieurs, cadres intermédiaires et de professionnels (notamment dans le domaine informatique). 2. et 3. Emplois de cadres supérieurs, de cadres intermédiaires, de professionnels, emplois techniques, emplois de soutien et emplois administratifs (notamment dans le domaine informatique et dans les systèmes d'information). 	
	Données	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pour chaque emploi : Les salaires payés, les échelles salariales La rémunération incitative à court et à long terme, boni cible et moyen, avantages et gratifications, véhicules de fonction... 2. Pour chaque emploi : Description de l'emploi, programmes de salaire de base, augmentations de salaires pour 1999 et 2000, boni, « turnover », pratiques de rémunération incitative, programmes d'incitation à court terme et à long terme, options d'achat d'actions, véhicules de fonction. 3. Augmentations prévues en 2000 du budget des salaires et des échelles salariales par secteur d'activité, augmentation des budgets des salaires et des échelles salariales par région, pour l'an 2000 et l'actuel 1999. 	
Remarques		Possibilité d'avoir un rapport personnalisé en indiquant certains paramètres : entreprises constituant l'échantillon, structure de la présentation des résultats (seulement pour les entreprises qui ont participé).	

Ordre des Ingénieurs du Québec (OIQ)		
Site Internet		http://www.oiq.qc.ca
Contact	Personne	Caroline Dame
	Tél et fax	Tél : (514) 845-6141 ou 1 800 461-6141 (poste 140) Fax : (514) 845-1833
	Courriel	servmembre@oiq.qc.ca
Enquêtes présentées dans le répertoire (taxes comprises)		Enquête sur la rémunération directe des ingénieurs salariés du Québec <ul style="list-style-type: none"> • Rapport complet • Principaux résultats
Prix des enquêtes	99-00	Rapport complet : 26,75 \$ Principaux résultats : 10,70 \$
Informations	Emplois	Ingénieurs
	Données	Salaire de base selon l'année du diplôme, rémunération selon le niveau de responsabilité et l'expérience, rémunération et diplôme universitaire, rémunération par type de fonction, rémunération par secteur d'emploi, autres revenus d'emploi, rémunération des heures supplémentaires selon le secteur d'emploi, etc.
Remarques		L'enquête sur la rémunération directe des ingénieurs salariés du Québec est une publication biannuelle. La dernière publication disponible est celle de 1999 et la prochaine édition sera publiée en 2001.

PricewaterhouseCoopers	
Site Internet	http://www.pricewaterhousecoopers.com
Courriel	http://www.pwcglobal.com/
Enquête détaillée dans le répertoire	1998 Compensation Survey : Canadian Venture-Backed Technology Companies.
Prix de l'enquête	Gratuit pour celle de 1998 (dernière disponible)
Informations	<p>Emplois</p> <p>Tous les emplois de gestionnaires inclus dans les compagnies de technologie.</p> <p>Données</p> <p>Rémunération globale, boni, salaire de base, politique d'utilisation des options d'achat d'actions, type de rémunération octroyée aux directeurs de comité.</p>
Remarques	<p>Cette enquête est disponible sur Internet.</p> <p>PWC offre d'autres enquêtes telles que « e-commerce Professionals Compensation Survey », « Compensation for Information Technology Positions ».</p>

Personnel Systems		
Site Internet		http://www.perssyst.com/
Contact	Personne	Janice Schellenberger
	Tél et fax	1 800 263-0491
	Courriel	janices@perssyst.com
Enquêtes détaillées dans le répertoire		IT SURVEY
Prix de l'enquête	99-00	1 175 \$ et plus si options aditionnelles
Informations	Emplois	http://www.compinsight.com/IT_joblist.htm
	Données	http://www.compinsight.com/IT_survey_report.htm
Remarques		Les membres du Conseil des ressources humaines du logiciel bénéficient d'une réduction de 10 % et les participants de l'enquête bénéficient d'une réduction de 20 %.

Multimediator		
Site Internet		http://www.multimediator.com
Contact	Personne	Amy Sullivan
	Tél et fax	Tél : (416) 364-1455 Fax : (416) 364-1447
	Courriel	asullivan@multimediator.com
Enquête détaillée dans le répertoire		The 2000 Multimediator Salary Survey.
Prix de l'enquête	99-00	500 \$
Informations	Emplois	16 emplois professionnels dans le domaine du nouveau média.
	Données	Analyse des répondants par taille de compagnie, selon le statut (propriétaire unique), selon le statut de l'emploi et le niveau d'expérience : <ul style="list-style-type: none"> • échelle salariale générale selon les emplois; • échelle salariale selon les villes et les emplois; • salaire selon les années d'expérience; • salaire moyen, médiane, minimum, maximum, écart par emploi pour chaque ville et pour l'ensemble.

Institut de la statistique du Québec		
Site Internet		http://www.stat.gouv.qc.ca/
Contact	Tél	Pour tout renseignement contacter le : 1 800 463-4090 ou le (418) 691-2401
	Fax	(514) 866-8908
Enquêtes détaillées dans le répertoire		Rémunération des salariés : État et évolution comparés, 1999
Prix de l'enquête	99-00	35 \$
Informations	Emplois	62 emplois repères dont des emplois pouvant se rapporter à l'informatique
	Données	Comparaison de la rémunération globale des salariés, rémunération directe, rémunération indirecte, rémunération globale, avantages sociaux, écarts des données en pourcentage entre l'administration québécoise et les autres secteurs (privés, université, administrations municipales, entreprises locales, entreprises fédérales, entreprises provinciales, administrations fédérales au Québec)
Remarques		Vous trouverez également d'autres sources d'information sur la rémunération sur le site Internet de l'ISQ.

Watson Wyatt		
Sites Internet		http://www.watsonwyatt.com/ (adresse principale) http://www.ecssurveys.com/ (pour les enquêtes)
Contact	Personne	André Poulin
	Tél et fax	Tél. : (514) 284-1055
Enquêtes détaillées dans le répertoire		<ul style="list-style-type: none"> • Canadian Executive, Middle Management and Sales Representative Remuneration • Report on Canadian Office and Professional Personnel Remuneration
Prix de l'enquête	98-99	780 \$US pour la première 490 \$US pour la seconde
Informations	Emplois	Emplois de gestion et de vente Emplois de professionnels
	Données	Salaire, échelle salariale, bonis et incitatifs et rémunération totale. Données par industrie, par région, par taille d'entreprises. Politiques de rémunération, budgets salariaux, projection d'augmentation des salaires, avantages sociaux.

CPLQ (Centre de promotion du logiciel québécois)		
Site Internet		www.cplq.org
Contact	Personne	Suzie Garon
	Tél et fax	Tél : (514) 874-2667 poste 103 Fax : (514) 874-0691
	Courriel	enquete@cplq.org
Enquêtes détaillées dans le répertoire		Enquête salariale 2000 : secteur du logiciel et du multimédia (en collaboration avec Mercer et TechnoCompétences)
Prix de l'enquête (taxes incluses)	2000	Participants : 230 \$ (membres CPLQ); 345 \$ (non membres) Non participants : 460 \$ (membres); 690 \$ (non membres)
Informations	Emplois	Plus de 40 emplois en T.I. : secteurs du logiciel et du multimédia 3 niveaux : <ul style="list-style-type: none"> • Postes de direction • Commercialisation • Production et R&D
	Données	Critères d'embauche; échelles salariales; méthodes de rétention, régimes d'intéressement, avantages sociaux, primes pour compétences de pointe (hot skills), formation et perfectionnement.
Remarques		Réduction sur le prix d'achat de l'étude pour les participants à l'étude. Prix également spécial pour les membres du CPLQ.

B Le détail des enquêtes salariales

Enquêtes salariales de Morneau Sobeco

Morneau Sobeco édite 6 rapports différents sur les rémunérations chaque année :

1. Rapport sur la rémunération des cadres supérieurs
2. Rapport sur la rémunération des cadres
3. Rapport sur la rémunération des postes de vente et de marketing
4. Rapport sur la rémunération des postes administratifs, techniques et professionnels
5. Rapport sur la rémunération du secteur de la fabrication
6. Rémunération – Tendances et prévisions pour l'année à venir

Nous présentons ci-dessous le rapport concernant les postes de cadres.

Enquêtes salariales de Morneau Sobeco

Enquête nationale de rémunération 99-00 : postes de cadres		
Prix	99-00	450 \$ (participants) 945 \$ (non participants)
	00-01	425 \$ (participants) 995 \$ (non participants)
Rémunérations pour la période	1 ^{er} avril 1999 – 1 ^{er} avril 2000	
Date de publication	Août	
Langue	Anglais et français	
Nombre de participants	294 entreprises	
Couverture au Québec	236 de ces entreprises ont au moins un bureau localisé au Québec.	
Emplois		
<ul style="list-style-type: none"> • Administration générale • Finance et Comptabilité • Ventes et marketing • Exploitation • Ressources Humaines • Informatique <ul style="list-style-type: none"> – Directeur informatique – Directeur réseau informatique – Directeur développement des applications ou systèmes – Directeur service aux usagers de systèmes – Directeur entretien des systèmes – Superviseur saisie de données 		
Données		
Pour chaque emploi		
<ul style="list-style-type: none"> • Description de l'emploi; • Les % d'augmentation de salaire 98-99; • Les niveaux de salaire (en \$); • Les différentes politiques de rémunération observées et leur fréquence (salaire, boni, commission); • Distribution des salaires (salaire moyen, rangs centiles) et échelle salariale au 1^{er} avril 1999 (minimum moyen, milieu moyen, maximum moyen); • Rémunération totale en espèces (augmentation moyenne, salaire de base moyen, boni et commissions moyens, rémunération totale moyenne, rangs centiles); • Boni en pourcentage du salaire de base (participants avec un programme de boni) : boni moyen en % du salaire de base, rangs centiles, % éligible à un boni, boni cible moyen, boni maximum moyen). 		
Les véhicules de fonction		
<ul style="list-style-type: none"> • Politique relative aux véhicules de fonction (par emploi, par région, etc.). 		
Les gratifications		
Par catégorie de cadres (cadres supérieurs, cadres intermédiaires) :		
<ul style="list-style-type: none"> • avantages individuels; • régimes d'intéressement à court terme (les indicateurs de performance utilisés et les critères d'octroi de la rémunération variable); • régimes d'intéressement à long terme. 		

Étude des salaires de KPMG

KPMG édite 7 rapports différents sur les rémunérations chaque année :

1. Rapport sur la rémunération des cadres
2. Rapport sur la gestion et l'administration
3. Rapport sur les systèmes d'information
4. Rapport sur l'ingénierie, le développement et la technologie
5. Rapport sur les ventes et la commercialisation
6. Rapport sur la production et la distribution
7. Rapport sur les tendances et pratiques en matière de rémunération, d'avantages sociaux et d'honoraires aux administrateurs

Nous présentons ci-après le rapport concernant les systèmes d'information.

Étude des salaires de KPMG

Enquête 99-00 sur la rémunération des postes en systèmes d'information		
Prix	99-00	1 000 \$ (non-participants)
	00-01	1 000 \$ (non-participants) 325 \$ (participants)
Rémunérations pour la période	1 ^{er} mai 1999 – 1 ^{er} mai 2000	
Date de publication	Septembre-octobre	
Langue	Anglais (disponible en français pour les enquêtes 00-01).	
Nombre de participants	290 entreprises au Canada	
Couverture au Québec	6 % des entreprises ont au moins un bureau localisé au Québec.	
Emplois		
78 emplois en systèmes d'information dont :		
<ul style="list-style-type: none"> – Magnétothécaire – Contrôle de la production (commis, superviseur, chef) – Opérateur d'ordinateur (débutant, intermédiaire, avancé) – Spécialiste, Services de soutien – Coordonnateur du plan antisinistre – Chef de la production des systèmes d'information – Agent de formation (débutant, avancé, chef) – Analyste, Centre de traitement de l'information (débutant, avancé) – Technicien, Soutien à la micro-informatique (débutant, avancé) – Analyste de bases de données (débutant, intermédiaire, avancé) – Architecte de bases de données – Administrateur de bases de données – Administrateur de réseau local (LAN) – Coordonnateur, Services de courriel – Administrateur, Opérations et soutien de réseaux – Superviseur, Opération de réseaux – Technicien de réseaux – Analyste/Ingénieur de réseaux (débutant, avancé) – Administrateur des communications phoniques – Analyste des systèmes (débutant, intermédiaire, avancé, chef) – Analyste des systèmes de gestion (débutant, avancé, chef) – Programmeur de systèmes (débutant, intermédiaire, avancé, chef) – Programmeur/Analyste d'applications(débutant, intermédiaire, avancé) – Analyste de mesure de la qualité – Architecte d'applications – Chef de projets/Superviseur, Développement d'applications – Chef, Développement d'applications 		

Étude des salaires de KPMG

Enquête 99-00 sur la rémunération des postes en systèmes d'information (suite)

Données

Pour chaque emploi :

- La description de l'emploi;
- Par secteur (public, privé) :
 - Les données de rémunération (taux d'emploi, salaire de base, rémunération totale, prime et prime d'objectif) avec moyennes pondérées et non pondérées, les rangs centiles (25 %, 50 %, 60 %, 75 %);
 - Les autres types de rémunération :
 - Admissibilité à la prime* : d'après la performance individuelle, la performance collective, les profits de l'entreprise, sur appréciation hiérarchique ou automatiquement;
 - Qualité de l'appariement* entre la description de l'emploi donnée par l'étude et la description de l'emploi donnée par l'entreprise (3 niveaux);
 - Les véhicules de fonction* : véhicules achetés par l'entreprise, véhicules loués en crédit-bail par l'entreprise, somme forfaitaire allouée par l'entreprise pour les frais de véhicules, remboursement au kilomètre.
- Le salaire de base, le taux d'emploi, les primes, la rémunération totale par :
 - région : informations données pour l'ensemble du Canada, pour chaque région du Canada (notamment Québec) et pour certaines villes (notamment Montréal);
 - nombre total d'employés;
 - configuration informatique : informations données par niveau de système informatique installé. Il y a 6 niveaux d'installations déterminés par le type et la taille des systèmes;
 - statut syndical (syndiqué/non syndiqué);
 - secteur de la technologie de pointe : informations données selon 3 domaines de la technologie de pointe (entreprises présentes dans le domaine de la communication, de l'électronique, ou du développement de logiciel (1), entreprises présentes dans d'autres domaines de la technologie de pointe incluant la recherche (2), et toutes les entreprises du secteur de la haute technologie (3));
 - par type d'industrie : production, commerce de gros et de détail, services, banque, finance, assurances, secteur public;
 - par chiffre d'affaires, par actifs, par budget d'exploitation.

Enquêtes salariales du groupe Hay

Le groupe Hay édite plusieurs rapports sur les rémunérations chaque année. Ces rapports sont regroupés sous 3 catégories :

1. Enquêtes intersectorielles;
2. Enquêtes propres à différents secteurs d'activité;
3. Informations sur la rémunération à l'intention des multinationales.

Seules les enquêtes concernant les T.I. sont présentées ci-dessous.

L'enquête sur la rémunération en technologies de l'information

Enquête de rémunération analysant et faisant état des pratiques, des enjeux de l'heure et des tendances en matière de rémunération pour les emplois en technologies de l'information. Le rapport T.I. 2000 sera disponible sur Internet (Hay PayNet^{mc} IT) et sous forme de copie papier. Les sociétés qui achèteront Hay PayNet^{mc} IT auront accès à l'ensemble de la base de données sur les emplois en T.I. Ceci leur procurera la capacité interactive d'effectuer des analyses personnalisées 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

Positionnement par poste

Analyse et rapport de rémunération complets contenant les données canadiennes sur la rémunération relatives aux postes appariés aux familles d'emplois et aux postes types Hay.

Il existe deux versions :

- Une enquête réalisée sur l'ensemble du Canada (250 sociétés industrielles participantes);
- Une enquête réalisée sur le marché québécois (150 sociétés industrielles et financières participantes).

Le service Hay PayNet^{mc} et Hay PayNet Executive^{mc}

En plus de ses diverses enquêtes et rapports de rémunération, Hay a mis en place sur Internet un service d'information interactif sur la rémunération. Ce service payant appelé Hay PayNet^{mc} offre aux clients un accès direct à la base de données de Hay sur la rémunération. Hay PayNet Executive^{mc} fait appel à la même technologie d'accès en direct que Hay PayNet^{mc} mais traite plus particulièrement des postes de direction et de cadres supérieurs.

Remarque : les abonnés à Hay PayNet^{mc} ont aussi accès aux données sur les emplois contenues dans le rapport de positionnement par poste et dans l'enquête sur les postes de soutien de bureau, techniques et métiers de Hay.

Enquêtes salariales du groupe Hay

Enquête 99-00 sur la rémunération en technologie de l'information		
Prix 99-00	Copie papier	1 750 \$ à 3 500 \$
	Hay PayNet ^{mc} IT (Format Internet)	2 250 \$ à 4 000 \$
Rémunérations pour la période	1999-2000	
Date de publication	Mai	
Langue	Anglais	
Nombre de participants	165 entreprises	
Couverture au Québec	Environ 20 entreprises sont situées au Québec.	
Emplois		
<p>44 emplois répartis dans 12 familles d'emplois en T.I. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestion <ul style="list-style-type: none"> – Gestionnaire de ressources – Gestionnaire princ./Directeur, Systèmes et programmation – Chef, Systèmes et programmation – Chargé de projets stratégique – Chef de projet – Vérificateur technique – Chef principal de projet, Centre d'appels • Analyse de gestion <ul style="list-style-type: none"> – Chef des services personnalisés – Analyste de gestion principale – Analyste de gestion • Conception et mise au point <ul style="list-style-type: none"> – Expert technique – Spécialiste technique – Analyste principal de systèmes – Analyste de systèmes – Analyste-programmeur principal – Analyste-programmeur • Services aux utilisateurs <ul style="list-style-type: none"> – Superviseur/Chef, Service de dépannage – Analyste principal, Services aux utilisateurs/Service de dépannage – Analyste, Service aux utilisateurs/Service de dépannage • Soutien aux réseaux/systèmes <ul style="list-style-type: none"> – Chef, Exploitation de réseaux – Administrateur de réseaux, Plates-formes multiples – Administrateur de réseaux, Plate-forme unique • Exploitation informatique <ul style="list-style-type: none"> – Chef, Exploitation informatique – Analyste de l'exploitation – Chef-opérateur sur ordinateur – Opérateur sur ordinateur • Ingénierie technologique <ul style="list-style-type: none"> – Architecte en chef – Planificateur de réseaux – Spécialiste en logiciels de groupe – Programmeur principal, logiciel de base – Programmeur, logiciel de base – Architecte (nouveau) • Gestion des données <ul style="list-style-type: none"> – Analyste principal de bases de données – Spécialiste, Protection des données – Analyste de bases de données – Chef/Directeur, Stockage des données • Télécommunications <ul style="list-style-type: none"> – Chef, Télécommunications – Spécialiste principal des télécommunications – Spécialiste des télécommunications • Internet <ul style="list-style-type: none"> – Architecte Internet/Webmestre – Réalisateur Internet/Concepteur de pages Web • Centres d'appel <ul style="list-style-type: none"> – Chef, Mise au point et technique des systèmes de centres d'appels – Analyste, Mise au point et technique des systèmes de centres d'appels • Commerce électronique <ul style="list-style-type: none"> – Chargé de projets, Commerce électronique 		

Enquêtes salariales du groupe Hay

Enquête 99-00 sur la rémunération en technologie de l'information (suite)
Données
Par emploi (par secteur d'activité, revenu et nombre total d'employés en T.I.) :
<ul style="list-style-type: none">• salaire de base;• rémunération totale;• prime d'intéressement annuelle.
Analyses des politiques ou des pratiques portant sur :
<ul style="list-style-type: none">• structures et augmentations salariales;• primes au rendement, de compétence clé, de fidélisation, d'embauche, de quart, de service sur appel;• rémunération des heures supplémentaires;• primes d'intéressement à long terme;• rémunération non monétaire;• pratiques en matière de recrutement.

Positionnement par poste 99-00 – Ensemble du Canada	
Prix 99-00	2 195 \$
Rémunérations pour la période	1999-2000
Date de publication	Septembre
Langue	Anglais
Nombre de participants	250 sociétés industrielles en 1999 comptant plus de 62 000 titulaires.
Couverture au Québec	14 %

Enquêtes salariales du groupe Hay

Positionnement par poste 99-00 – Ensemble du Canada (suite)	
Emplois	
Plus de 250 emplois types regroupant les niveaux de chef fonctionnel, de cadre intermédiaire et de spécialiste au sein des 14 familles d'emplois, dont celle des technologies de l'information :	
<ul style="list-style-type: none"> • Technologies de l'information <ul style="list-style-type: none"> – Chef de l'information – Directeur général, Technologies de l'information – Directeur des technologies de l'information — Division <p><i>Analyse de gestion</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Expert-conseil en processus d'entreprise – Chef, Processus d'entreprise – Analyste de gestion <p><i>Conception et mise au point</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Directeur, Systèmes et programmation – Webmestre – Chef, Systèmes et programmation – Chef de projet – Conseiller en systèmes informatiques – Conseiller en programmation – Analyste principal de systèmes – Configureur de procédures de reprise – Analyste de systèmes – Analyste-programmeur principal – Analyste-programmeur – Programmeur principal – Programmeur – Programmeur adjoint <ul style="list-style-type: none"> • Services aux utilisateurs (anciennement centre d'information) <ul style="list-style-type: none"> – Chef, Services aux utilisateurs – Conseiller, Services aux utilisateurs – Analyste principal, Services aux utilisateurs – Analyste, Services aux utilisateurs – Spécialiste, Services aux utilisateurs – Assistant au soutien micro-informatique – Technicien, Maintenance micro-informatique <p><i>Recherche technologique</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Directeur, Recherche technologique – Spécialiste, Recherche technologique <p><i>Assurance de la qualité</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Chef, Assurance de la qualité des technologies de l'information – Analyste, Assurance de la qualité des technologies de l'information 	<p><i>Exploitation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Directeur, Exploitation du Centre de données – Chef, Exploitation de réseaux – Chef, Exploitation informatique – Administrateur de réseaux (RL/RLD à plates-formes multiples) – Superviseur de quart – Administrateur de réseaux (RL/RLD à plate-forme unique) – Administrateur de réseaux (RL) – Opérateur sur ordinateur IV – Opérateur sur ordinateur III – Opérateur sur ordinateur II – Opérateur sur ordinateur I – Opérateur de saisie de données II – Opérateur de saisie de données I <p><i>Télécommunications</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Chef, Télécommunications – Spécialiste principal des télécommunications – Spécialiste des télécommunications <p><i>Ingénierie technologique</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Architecte de systèmes – Directeur, Ingénierie technologique – Chef, Logiciels de base – Intégrateur de réseaux (RL/RLD) – Conseiller en logiciels de base – Architecte – Spécialiste en logiciels de groupe – Programmeur principal, Logiciels de base – Analyste principal, Planification des réseaux – Programmeur, Logiciels de base – Analyste, Planification des réseaux – Programmeur adjoint, Logiciels de base <p><i>Gestion des données</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Directeur, Stockage des données – Chef, Bases de données – Spécialiste, Exploration de données – Spécialiste, Protection des données – Analyste principal de bases de données – Modélisateur de données – Analyste de bases de données – Administrateur de bases de données – Analyste adjoint de bases de données

Enquêtes salariales du groupe Hay

Positionnement par poste 99-00 – Ensemble du Canada (suite)	
Données	
Pour chaque emploi :	
<ul style="list-style-type: none">• politique salariale;• politique de rémunération monétaire totale;• salaire courant;• rémunération monétaire totale;• rémunération moyenne;• boni cible et boni versé.	

Positionnement par poste 99-00 – Province de Québec	
Prix 99-00	2 195 \$
Rémunérations pour la période	1999-2000
Date de publication	Septembre
Langue	Français
Nombre de participants	150 sociétés industrielles et financières en 1999 comptant plus de 11 000 titulaires.
Couverture au Québec	100 %
Emplois	
Idem pour l'enquête « Ensemble du Canada »	
Données	
Pour chaque emploi :	
<ul style="list-style-type: none">• politique salariale;• politique de rémunération monétaire totale;• salaire courant;• rémunération monétaire totale;• rémunération moyenne;• boni cible et boni versé.	

Enquêtes salariales du groupe Hay

Hay PayNet^{mc} – Comparaison au marché en ligne	
Prix 99-00	3 750 \$
Rémunérations pour la période	1999-2000
Date de publication	Hay PayNet ^{mc} est accessible en tout temps, en tout lieu. Les données du marché sont mises à jour trois fois par année.
Langue	Anglais/Français
Nombre de participants	Au Canada, 388 sociétés des secteurs industriels, financier, public et parapublic comptant plus de 193 000 titulaires
Couverture au Québec	43 %
Emplois	
53 familles d'emplois liées à des emplois non cadres. Pour les familles d'emplois ci-dessous, 350 emplois repères en tout sont disponibles.	
<ul style="list-style-type: none"> • Finances et comptabilité • Technologies de l'information • Ressources humaines • Contentieux • Marketing • Affaires extérieures/Relations publiques • Ventes • Services administratifs 	<ul style="list-style-type: none"> • Service à la clientèle • Recherche-développement • Environnement/Santé et sécurité • Ingénierie • Logistique/Approvisionnement • Services d'installation/de maintenance • Production/Exploitation
Données	
Il est possible d'avoir les données par emploi, par famille d'emplois, par secteur d'activité, par ville/région, par taille de société, etc. :	
<ul style="list-style-type: none"> • politique salariale; • la politique de rémunération monétaire totale; • les salaires de base; • la rémunération monétaire totale; • la rémunération directe totale (rémunération monétaire totale et primes d'intéressement à long terme). 	

Enquêtes salariales du groupe Hay

Hay PayNet Executive^{mc}	
Prix 99-00	3 750 \$
Rémunérations pour la période	1999-2000
Date de publication	Hay PayNet Executive ^{mc} fonctionne sur le même principe que Hay PayNet ^{mc}
Langue	Anglais/Français
Nombre de participants	351 sociétés des secteurs industriel, financier, public et parapublic comptant 3 900 titulaires
Couverture au Québec	43 %
Emplois	
<ul style="list-style-type: none"> – Chef de la direction – Cadres supérieurs relevant directement du chef de la direction – Chefs des familles d'emplois – Autres emplois de cadres supérieurs 	
Données	
<p>Il est possible d'avoir les données par emploi, par famille d'emplois, par secteur d'activité, par ville/région, par taille de société, etc. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • politique salariale; • la politique de rémunération monétaire totale; • les salaires de base; • la rémunération monétaire totale; • la rémunération directe totale (rémunération monétaire totale et primes d'intéressement à long terme). 	

Enquêtes salariales de Towers Perrin

Towers Perrin édite tous les ans plusieurs rapports sur les rémunérations dont :

1. Connect2000 High Tech Survey
2. ExecConnect2000 Survey of Executives Positions
3. Compensation Data Bank
4. Comp Online™ : service payant disponible sur Internet, qui vous permet de réaliser vos propres analyses et comparaisons à partir de la base de données de Towers Perrin (Compensation Data Bank)

Enquêtes salariales de Towers Perrin

Connect2000 High Tech Survey	
Prix 2000	2 500 \$
Rémunérations pour la période	2000
Date de publication	Août
Langue	Anglais
Nombre de participants	80 entreprises
Couverture au Québec	12 entreprises ont leur siège au Québec
Emplois	
<p>Des centaines d'emplois dans plus de 80 familles d'emplois dans le secteur de la haute technologie. Dans chaque famille d'emplois, il y a 6 niveaux de carrières qui vont de débutant à conseiller ou manager de deuxième niveau. Voici quelques exemples :</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Information technology <ul style="list-style-type: none"> – Application Programming/Analysis – Database Design and Development – Database Administration – Network/Server Administration and Analysis – Network Architecture – Desktop Architecture – Systems Administration – Systems Architecture – Systems Integration – Help Desk – Internet/Intranet (Web) Management – Internet Applications Development – Business Systems Management – IT Administration – Computer Operations – Enterprise Resource Planning – Enterprise Application Integration – Project Management – Software Quality Assurance and Testing • Sales Support Engineering • Customer Architecture Engineering • Software Engineering • Hardware Engineering • Other Speciality Engineering • E-Commerce • Technology • Technical Training & Writing • Technical Supply Management 	
Données	
<ul style="list-style-type: none"> • Salaire de base donné sur le marché; • Prime (cible, payée); • Rémunération totale en espèces et rémunération cible; • Régimes d'intéressement à long terme par emploi et une vue d'ensemble des types de régimes d'intéressement utilisés et les critères donnant droit à ces régimes; • Les dernières stratégies concernant les profils de compétences les plus recherchés, notamment en matière de recrutement, de gestion de personnel, de rémunération et de développement personnel pour attirer et retenir ces ressources humaines clés; • Les pratiques de récompenses globales comprenant la mise en place de programmes spécifiques dans les domaines de la paie, des avantages, de l'apprentissage et du développement et des conditions de travail. 	

Enquêtes salariales de Towers Perrin

ExecConnect2000 Survey of Executives Positions	
Prix 2000	2 500 \$
Rémunérations pour la période	2000
Date de publication	Début juillet
Langue	Anglais
Nombre de participants	30 entreprises
Couverture au Québec	5 entreprises ont leur siège au Québec
Emplois	
<p>20 emplois de cadres exécutifs et supérieurs, incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Président Directeur Général – Directeur régional – Directeur d'exploitation – Directeur financier – Président de division – Emplois de cadres supérieurs dans les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> . ingénierie . commerce électronique . technologies de l'information . fabrication . marketing et vente . vente . recherche et développement . relations gouvernementales . ressources humaines 	
Données	
<ul style="list-style-type: none"> • Salaire de base; • Primes annuelles, boni (cibles, donnés) et une vue d'ensemble sur les pratiques à venir; • Rémunération totale en espèces et les rémunérations cibles; • Régimes d'intéressement à long terme par emploi et une vue d'ensemble des types de régimes d'intéressement utilisés; • Rémunérations totales directes; • Gratifications, comprenant les véhicules de fonction, les indemnités pour véhicules, les cotisations à des clubs, les prêts, les plans de financement, les plans de retraite, etc. <p>Lorsque c'est possible, les résultats sont soumis par niveau organisationnel (niveau corporatif ou direction opérationnelle), par le domaine de spécialisation (conception de logiciels, fabrication de matériel informatique, télécommunications, Internet/commerce électronique, etc.) et par ampleur d'activité (nombre d'employés ou chiffre d'affaires).</p>	

Enquêtes salariales de Towers Perrin

Compensation Data Bank : Direction et cadres	
Prix 2000	1 500 \$
Rémunérations pour la période	2000
Date de sortie de publication	15 septembre
Langue	Anglais/Français
Nombre de participants	Environ 400 entreprises
Couverture au Québec	90 entreprises ont leur bureau au Québec
Emplois	
<p>Plus de 100 emplois de cadres et de direction et plus particulièrement dans différents domaines dont celui des technologies de l'information :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Information technology <ul style="list-style-type: none"> – Chief Information Officer – Top Information Technology – Top Data Processing Operations – Top Systems Software – Top Applications Development – Top E-Commerce – Top Information Technology Client Service 	
Données	
<p>Par emploi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • salaire de base; • point de contrôle; • boni, boni cible, boni maximum; • rémunération totale réelle, rémunération totale cible; • intéressements à long terme; • rémunération globale directe; • éligibilité à des régimes d'intéressement à court terme et à long terme; • augmentations de rémunération selon les niveaux; • données sur les rémunérations totales en espèces et les rémunérations cibles; • le montant des régimes d'intéressement à long terme et les pratiques; • statistiques. 	

Enquêtes salariales de Towers Perrin

Compensation Data Bank : Professionnels, techniciens et administratifs	
Prix 2000	850 \$
Rémunérations pour la période	2000
Date de publication	15 septembre
Langue	Anglais/Français
Nombre de participants	Environ 400 entreprises
Couverture au Québec	90 entreprises ont un bureau au Québec
Emplois	
<p>Emplois dans différentes familles. Dans chaque famille d'emplois, les données sont fournies pour les niveaux débutant, intermédiaire et senior. Dans le secteur des technologies de l'information on retrouve :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Information Technology <ul style="list-style-type: none"> – Applications Development – Computer Operations – Database Administration – Database Analysis and Development – Enterprise Application Integration (EAI) – Enterprise Resources Planning (ERP) – Help Desk – Internet/Intranet (Web) Administration – IT Administration and Support – Network/Server Analysis – Network Architecture – Software Design/Engineering 	
Données	
<p>Par emploi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • salaire de base; • point de contrôle; • boni, boni cible, boni maximum; • rémunération totale réelle, rémunération totale cible; • droits aux heures supplémentaires. 	

Enquêtes salariales de Mercer

Enquêtes nationales

- CALL : Call Centre Compensation Survey;
- EMP : Executive, Management and Professional Compensation Survey;
- IT : Information Technology Compensation Survey.

Enquêtes spécialisées

- I.T. Attraction Retention Survey*;
- CPS : Compensation Planning Survey (For Non-Union Employees).

Enquêtes d'industrie/association

- MTCS : Mercer Total Compensation Survey for the Petroleum Industry;
- MFCS : Mercer Field Compensation Survey;
- PSAC : Petroleum Service Association of Canada/Canadian Association of Oilwell Drilling Consultants Total Compensation Survey;
- ITAC : ITAC Benchmark Compensation Survey*;
- CEO : ITAC CEO Survey*.

* Enquêtes présentées ci-après.

Enquêtes salariales de Mercer

I.T. : Information Technology Compensation Survey	
Prix 99-00	Participants : 650 \$ à 925 \$ Non-participants : 1 500 \$ à 2 000 \$
Rémunérations pour la période	Mai 1999 – mai 2000
Date de publication	septembre
Langue	Anglais et français
Nombre de participants	304 entreprises au Canada
Couverture au Québec	59 entreprises ont au moins un bureau au Québec
Emplois	
103 emplois dans le domaine des technologies de l'information sont couverts dans cette enquête dont :	
<ul style="list-style-type: none"> • Information technology <ul style="list-style-type: none"> – Business Consultant – Business System Analyst – CIO – Client/server Database analyst/prog, manager, etc. – Data Control, Entry, Security, Warehousing – I.T Admin. Director, Architect, Contract Admin., Training Manager, Specialist – Integration Prog. – LAN Admin, Support – Network Op's Manager, Tech – Project Director, Leader, Manager – Q.A. Analyst – Software Developer – System Admin., Analyst – Telecom Engineer – Website Designer 	
Données	
Analyse de rémunération au niveau national, selon l'industrie et la localité :	
<ul style="list-style-type: none"> • salaire de base; • rang centile; • moyenne pondérée; • prime annuelle en pourcentage du salaire (octroyée, ciblée, maximale); • options d'achat d'actions; • rémunération totale en espèce; • rémunération totale en espèce; • échelle de salaire : point milieu. 	

Enquêtes salariales de Mercer

ITAC Benchmark Compensation Survey	
Disponible pour les membres de ITAC (Information Technology Association of Canada) seulement.	
Prix 99-00	Participants : 1 000 \$ pour une copie et 800 \$ pour CD, disquette ou en ligne Non-participants : 2 000 \$ pour une copie
Rémunérations pour la période	1 avril 1999 – 1 avril 2000
Date de publication de l'enquête	août
Langue	Anglais
Nombre de participants	231 entreprises
Couverture au Québec	nd
Emplois	
<p>Cette enquête vise les entreprises de haute technologie. On y retrouve tous les emplois qui existent au sein des entreprises de haute technologie tant ceux de gestion que ceux directement liés aux T.I. 133 emplois sont couverts dont par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Computer Operator – Customer Systems Support – E/M Technician – Help Desk Support – Hardware Design Engineer – Human Resource Analyst – Prog/System Analyst – Quality Assurance/Control – Software Design Engineer – Technical Writer – Telecom Analyst – Warehouse/Distribution – Website Designer 	
Données	
<p>Analyse de rémunération au niveau national, selon l'industrie et la localité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • salaire de base; • rang centile; • échelle de salaire : point milieu; • moyenne pondérée; • prime annuelle en pourcentage du salaire (octroyée, ciblée, maximale); • option d'achat d'action; • rémunération globale en espèce. 	

Enquêtes salariales de Mercer

ITAC CEO Survey	
Disponible pour les membres de ITAC (Information Technology Association of Canada) seulement.	
Prix 2000	Participants : 1 000 \$ pour une copie imprimée
	Non-participants : 2 000 \$ pour une copie imprimée
Rémunérations pour la période	Octobre 2000
Date de publication	Novembre
Langue	Anglais
Nombre de participants	nd
Couverture au Québec	0
Emplois	
– Chef de la direction	
Données	
<ul style="list-style-type: none"> • Programme d'actifs • Régime d'intéressement à long terme • Salaire de base • Incitatifs annuels 	
Les questionnaires et les résultats sont directement envoyés aux chefs de la direction	

Enquêtes salariales de Aon

Aon édite tous les ans plusieurs rapports sur les rémunérations dont :

- L'enquête nationale sur la rémunération des emplois de cadres supérieurs, cadres intermédiaires et de professionnels.
- The Radford Total Compensation Survey (pour les emplois de haute technologie au Canada).

Enquêtes salariales de Aon

L'enquête nationale sur la rémunération des postes de cadres supérieurs, cadres intermédiaires et de professionnels 1999	
Année 2000 à venir	
Prix 1999	795 \$ pour les participants 1 300 \$ pour les non-participants
Rémunérations pour la période	Année 1999 (2000 à venir)
Date de publication	Août 1999 (N/D pour l'enquête 2000)
Langue	Français et anglais
Nombre de participants	(1999) 201 entreprises (2000) à déterminer
Couverture au Québec	Information non disponible
Emplois	
<ul style="list-style-type: none"> • Chefs d'entreprise • Direction générale • Direction – marketing et vente • Direction – Finances et comptabilité • Direction – Administration et communications • Direction – Exploitation • Direction – Soutien aux opérations • Direction – Ingénierie, recherche et développement • Direction – Ressources Humaines • Direction juridique • Direction – Informatique <ul style="list-style-type: none"> – Cadre supérieur – Développement informatique/CIO – Directeur – Développement – Directeur – Réseautique et communications – Directeur – Services/opérations informatiques et support – Cadre supérieur – Administration et communication 	
Données	
<p>Pour chaque emploi repère (en fonction du secteur d'activité, du chiffre d'affaires, actifs et structure de l'entreprise) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les salaires payés, soit le 25^e centile, la médiane, la moyenne, le 75^e centile ; • les échelles salariales, soit le 25^e centile, la médiane, la moyenne, le 75^e centile. <p>La rémunération incitative à court et à long terme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • boni (cible et moyen) ; • politiques automobiles ; • programmes de rémunération incitative à court et à long terme ; • programmes de gratification et autres avantages ; • politiques de vacances. <p>Les données sont présentées également par province.</p>	

Enquêtes salariales de Aon

Radford Total Compensation Survey for the Canadian Technology Industries	
Ce rapport couvre plus de 800 emplois dont :	
<ul style="list-style-type: none"> • cadres supérieurs; • professionnels et cadres intermédiaires; • secteur des ventes; • techniques; • soutien et administratifs. 	
Prix 2000	3 000 \$ pour les entreprises de plus de 200 employés 2 000 \$ pour les entreprises de moins de 200 employés
Rémunérations pour la période	Année 2000
Date de publication	Août 2000
Langue	Anglais
Nombre de participants	N/D à la date de rédaction du rapport
Couverture au Québec	N/D à la date de rédaction du rapport
Emplois	
<p>Cadres supérieurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Direction générale • Finances et administration • Exploitation et production • Ingénierie et développement de produit • Marketing et développement commercial • Service et soutien • Services conseil • Ventes <p>Emplois dans le secteur des ventes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Product Applications <ul style="list-style-type: none"> – Senior Product Applications Management – Product Applications Management – Product Applications Engineer 2 – Product Applications Engineer 3 – Product Applications Engineer 4 – Product Applications Engineer 5 • Systems Engineering <ul style="list-style-type: none"> – Senior Systems Engineering Management – Systems Engineering Management – Systems Engineer 2 – Systems Engineer 3 – Systems Engineer 4 – Systems Engineer 5 	<p>Professionnels et cadres intermédiaires, emplois techniques, emplois de soutien et administratifs dans les domaines de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • production • développement produit • marketing et ventes • finances • administration • technologies de l'information <ul style="list-style-type: none"> – Info Systems Mgmt – Computer Ops Mgmt – Network Systems Mgmt – Telecom Mgmt – Systems Prog Mgmt – Applications Prog Mgmt – Enterprise Wide Mgmt – Tech Pubs Mgmt – Graphic Arts Mgmt – Info Systems Engr – Database Admin – Oracle Database Admin – Web site Admin – Web technologist – Network Engr – Network Sys Admin – UNIX Sys Admin – Telecom Engineer – Systems Programmer – Prog/Analyst – Business Sys Analyst – Enter Wide Prog/Analyst – Graphics Designer – Executive Assistant

Enquêtes salariales de Aon

Radford Total Compensation Survey for the Canadian Technology Industries (suite)
Données
<ul style="list-style-type: none">• Description d'emploi• Salaire de base :<ul style="list-style-type: none">– augmentations salariales budgétées pour l'année fiscale 1999 et pour l'année fiscale 2000;– augmentations salariales réalisées pour l'année fiscale 1999;– systèmes d'évaluation d'emploi;– montants forfaitaires accordés, etc.• Programmes de rémunération :<ul style="list-style-type: none">– prime de disponibilité;– prime de référence de l'employé;– prime d'embauche;– prime, etc.• Taux de roulement• Pratiques de rémunération incitative :<ul style="list-style-type: none">– types de programmes de rémunération incitative;– plans formels de boni (boni de participation, niveaux maximum de boni, plan de distribution, critères de performance de l'entreprise);– boni à l'appréciation (boni de participation, plan de distribution);– plan de partage des bénéfices (participation, plan de distribution, montants, critères de performance de l'entreprise);– boni cible;– rémunération variable totale (% des profits avant impôts, % de la masse salariale).• Programmes d'incitation à long terme et programmes d'options d'achat d'actions :<ul style="list-style-type: none">– types de programmes;– participation par type de programme;– plans d'options d'achat d'actions (options à l'embauche, pendant la durée du contrat, fréquence de distribution).• Véhicules de fonction.

Enquêtes salariales de l'OIQ

L'Ordre des ingénieurs du Québec édite deux rapports tous les deux ans sur la rémunération directe des ingénieurs salariés du Québec :

1. Un rapport détaillé : le *Rapport complet* de l'enquête
2. Un rapport présentant les informations principales : les *Principaux résultats* de l'enquête

Enquête sur la rémunération directe des ingénieurs salariés du Québec – Édition 1999 : « Rapport complet » et « Principaux résultats »	
Prix 99-00	Rapport complet : 26,75 \$ Principaux résultats : 10,70 \$
Rémunérations pour la période	L'enquête 1999 portait sur les salaires des répondants au 1 ^{er} mars 1999 (l'enquête de 2001 portera sur les salaires des répondants au 1 ^{er} mars 2001)
Date de publication	Été 1999 et été 2001
Langue	Rapport complet : français Principaux résultats : anglais et français
Nombre de participants	4 227 répondants (individus)
Couverture au Québec	100 %
Emplois	
Ingénieurs	
Données	
<ul style="list-style-type: none"> • Salaire de base pour l'ensemble des ingénieurs selon l'année du diplôme (moyenne, décile inférieur, quartile inférieur, médiane, quartile supérieur, décile supérieur). • Rémunération selon le niveau de responsabilité et l'expérience moyenne de l'ensemble des ingénieurs (moyenne, écart type). • Rémunération et diplôme universitaire. • Rémunération par type de fonction (moyenne, écart type). • Rémunération par secteur d'emploi (moyenne, écart type). • Rémunération selon le nombre d'employés dans l'entreprise (moyenne, écart type). • Rémunération par région (moyenne, écart type). • Autres revenus d'emploi (pourcentages des ingénieurs salariés et moyenne). • Rémunération des heures supplémentaires selon le secteur d'emploi. • Répartition des ingénieurs selon l'âge et le sexe. • Répartition des ingénieurs selon les années d'expérience. • Répartition des ingénieurs selon la spécialité. 	

Enquêtes salariales de PricewaterhouseCoopers

- E-commerce Professionals Compensation Survey.
- Compensation for Information Technology Positions.
- 1998 Compensation Survey : Canadian Venture-Backed Technology Companies.

Note : Alors que cette dernière enquête est traitée dans le présent document, les deux autres enquêtes n'étaient pas encore publiées au moment de la rédaction. Elles devraient l'être vers la fin juin 2000. Pour tout autre renseignement concernant ces enquêtes, contactez le (203) 341-3658 ou visitez le site <http://www.pricewaterhousecoopers.com>.

1998 Compensation Survey : Canadian Venture-Backed Technology Companies	
Prix	Gratuit sur Internet
Rémunérations pour la période	1998
Date de publication	Janvier 2000
Langue	Anglais
Nombre de participants	70 entreprises
Couverture au Québec	13 entreprises
Emplois	
10 emplois de gestionnaire senior (exécutif) et tendances sur des emplois de personnel technique et administratif :	
<ul style="list-style-type: none"> – CEO – Head of Operations – Chief Financial Officer – Head of research and development – Head of Marketing and Sales – Head of Business development – Head of Marketing – Head of Sales – Head of Regulatory Affairs – Head of Human Resources 	
Données	
Données en fonction de quatre secteurs d'activité : Informatique, Électronique, Médical ou autre :	
<ul style="list-style-type: none"> • description sommaire des emplois; • rémunération globale annuelle; • boni; • salaire de base; • rang centile; 	
Autres données :	
<ul style="list-style-type: none"> • niveau de développement des compagnies; • taux de l'utilisation de l'option d'achat d'actions par niveau d'emploi et politique (à l'embauche, selon la décision de la direction, selon l'ancienneté, etc.); • type de rémunération octroyée aux directeurs du comité de direction. 	

Enquêtes salariales de Personnel Systems

Compinsight IT Compensation Survey for the Information Technology Sector	
Prix 99-00	1 175 \$
Rémunérations pour la période	Mise à jour quotidienne
Date de publication	Disponible sur Internet avec l'abonnement
Langue	Anglais
Nombre de participants	100 (augmente constamment)
Couverture au Québec	18 % (actuellement)
Emplois	
85 emplois :	
<ul style="list-style-type: none"> • Management <ul style="list-style-type: none"> – Chief Information Officer – Director – Manager – Program Director – Director, E-commerce • Architecture/Planning <ul style="list-style-type: none"> – Director – Architect – Senior Architect – Operations Research Analyst • Software Applications Development <ul style="list-style-type: none"> – Manager – Director – Software Developer 1-5 • Enterprise Engineering <ul style="list-style-type: none"> – Director of Network Engineering – Communications specialist 1-3 – Director, Mainframe and/or Distributed o/s, Platforms – Systems Analyst 1-3 • Database Management <ul style="list-style-type: none"> – Director, Database Management – Database Analyst 1-3 – Manager, Data Warehousing – Warehousing Architect – Warehousing Analyst • Enterprise Operations <ul style="list-style-type: none"> – Director of Enterprise Operations – Manager, Network or Manager, Communications – Network Administrator 1-3 – Manager, Email/messaging – Manager, Distributed Operations – Systems Administrator 1-3 – Operational Systems Programmer – Computer operations Supervisor – Computer Operator 1-3 – Manager Help Desk – Help Desk Team Leader – PC technician – Senior PC technician • Internet/Intranet/Extranet <ul style="list-style-type: none"> – Director, Internet Development/Strategies – Manager, Internet Application Development – Web Developer 1-5 – Web Site Manager – Graphics Designer – Web Programmer – Web Systems Administrator – Quality/Integrity – Quality Manager – Quality Specialist 1-3 • Security/Contingency Planning <ul style="list-style-type: none"> – Director, Security and Contingency Planning – Security Analyst – Security Architect – Disaster recovery Specialist • Business Technology <ul style="list-style-type: none"> – Director Business Technology – Technology Consultant 1-3 – Business Consultant 1-3 • Training/Career Management <ul style="list-style-type: none"> – Professional Career Manager – Training Manager – Instructor 1-3 	
Données	
<ul style="list-style-type: none"> • Salaire de base : moyenne pondérée et normale. • Échelle salariale. • Rémunération totale en espèce; pourcentage du montant incitatif par rapport au salaire de base; rang centile. • Structure salariale. • Tableau récapitulatif selon les régions, les ventes, la taille des compagnies et l'industrie. 	

Enquête salariale de Multimediator

The 2000 Multimediator Salary Survey	
Prix 99-00	500 \$
Rémunérations pour la période	Décembre 1999/janvier 2000
Date de publication	Mars 2000
Langue	Anglais
Nombre de participants	131 entreprises
Couverture au Québec	22 entreprises
Emplois	
16 emplois dans le domaine du multimédia :	
<ul style="list-style-type: none">• Account Executive• Animator• Art/creative Director• Audio/video Specialist• Developer/programmer• Graphic designer• Illustrator• Marketing specialist• Production Coordinator• Production Manager• Producer• Researcher• Sales specialist• Tech Support Specialist• Webmaster	
Données	
<ul style="list-style-type: none">• Analyse des répondants par taille de compagnie, selon le statut (propriétaire ou opérateur), selon le statut de l'emploi et le niveau d'expérience.• Échelle salariale générale selon les emplois.• Échelle salariale selon les villes et les emplois.• Salaire selon les années d'expérience.• Salaire moyens, médianes, minimum, maximum, écart par emploi pour chaque ville et pour l'ensemble.	

Enquête salariale de l'Institut de la statistique du Québec

Rémunération des salariés: État et évolution comparés, 1999	
Prix 99-00	35 \$
Rémunérations pour la période	1 ^{er} juillet 1999 pour les salaires 1995 à 1997 pour les coûts des avantages sociaux et du temps chômé
Date de publication	Novembre 1999
Langue	Français
Nombre de participants	46 797 répondants
Couverture au Québec	Administration québécoise et établissements de 200 employés et plus
Emplois	
62 emplois repères dont des emplois pouvant se rapporter à l'informatique.	
Données	
<ul style="list-style-type: none"> • Première partie : la comparaison de la rémunération globale des salariés. • Rémunération directe : salaire, autre rémunération directe, totale rémunération directe. • Rémunération indirecte. • Rémunération annuelle. • Heures de présence au travail (heures rémunérées – temps chômé). • Rémunération globale. • Écarts des données en pourcentage entre le marché de l'administration québécoise et les autres secteurs (privés, universités, administration municipales, entreprises locales, entreprises fédérales, entreprises provinciales, administrations fédérales au Québec). • Les avantages sociaux et le temps chômé payé. • Les heures de travail. • Seconde partie : L'environnement économique et le marché du travail. 	

Enquêtes salariales de Watson Wyatt

Enquête 98-99 : Report on Canadian Executive, Middle Management and Sales Representative Remuneration		
Prix 98-99	Copie papier	780 \$ US
	Disque	780 \$ US
	Copie papier et disque	880 \$ US
Rémunérations pour la période	1998-1999	
Date de publication	Nd	
Langue	Anglais	
Nombre de participants	Nd	
Couverture au Québec	Nd	
Emplois		
120 emplois en gestion et vente dans 15 familles d'emplois		
<ul style="list-style-type: none"> • Executive • Finance • Human resources • Informations systems <ul style="list-style-type: none"> – Top MIS Executive – Top Telecommunications Executive – Information Systems Manager – Applications programming Manager – Information Systems Operations Manager – Information Systems Help Desk Manager – Operating Systems Programming Manager – Systems and Programming Manager – Systems Analysis Manager – Telecommunications Manager – LAN Administration Manager • Administrative Services • Marketing • Sales • Public Relations • Legal • Government Affairs • Engineering • Research and Development • Production/Processing • Plant/satellite • Operations 		
Données		
<ul style="list-style-type: none"> • Salaires, échelles salariales, bonis et incitatifs, rémunération totale; • Informations fournies selon différents types d'industrie, selon les régions géographiques, selon les tailles des entreprises; • Équations de régressions des salaires fournies pour les emplois de cadres supérieurs en fonction de la taille des entreprises; • Section concernant les politiques et pratiques de rémunération : augmentations salariales actuelles, prévues; données sur les types de rémunérations variables; • Information et conditions des politiques de santé et d'avantages sociaux; • Informations sur 20 types de gratification données aux cadres exécutifs et intermédiaires. 		

Enquêtes salariales de Watson Wyatt

Enquête 98-99 : Report on Canadian Office and Professional Remuneration		
Prix 98-99	Copie papier	490 \$ US
	Disque	490 \$ US
	Copie papier et disque	590 \$ US
Rémunérations pour la période	1998-1999	
Date de publication	Nd	
Langue	Anglais	
Nombre de participants	Nd	
Couverture au Québec	Nd	
Emplois		
150 emplois de professionnels dans 12 familles d'emploi et présentation de 3 niveaux d'emplois le cas échéant		
<ul style="list-style-type: none"> • Finance • Human resources • Information systems <ul style="list-style-type: none"> – Applications programmer – Operating Systems Programmer – Systems Analysyst – Programmer/analyst – Telecommunications Analyst – Computer operator – Data control clerk – Data entry operator – Information systems Help Desk – Information Systems Librarian – Web Developer • Administrative Services • Marketing • Legal • Engineering • Production/Processing • Maintenance • Field Service • Transportation • Banking 		
Données		
<ul style="list-style-type: none"> • Salaires, échelles salariales, bonus et incitatifs, rémunération totale pour chaque emploi repère; • Informations fournies selon différents types d'industrie, selon les régions géographiques (17 régions), réparties dans huit métropoles; • Section concernant les politiques et pratiques de rémunération : augmentations salariales actuelles, prévues pour les trois niveaux, données sur les types de rémunérations variables; • Information et conditions des politiques de santé et d'avantages sociaux. 		

Enquête salariale du CPLQ (Centre de promotion du logiciel québécois)

Enquête salariale 2000 : Secteur du logiciel et du multimédia	
Prix 99-00	230 \$ (participants et membres) 345 \$ (participants mais non membre) 460 \$ (non participants mais membres) 690 \$ (non participants et non membres)
Rémunérations pour la période	1 ^{er} avril 2000
Date de publication	Août 2000
Langue	Français
Nombre de participants	98
Couverture au Québec	100 %
Emplois	
Plus de 30 emplois recensés dans le secteur des T.I. et du multimédia	
<ul style="list-style-type: none"> • Emplois de direction <ul style="list-style-type: none"> – Président-directeur général – Responsable des ventes et du marketing – Responsable, technologie et R&D – Responsable des ressources humaines – Responsable des finances – Directeur des ventes – Directeur du marketing – Directeur des communications et des relations publiques – Directeur du service à la clientèle – Directeur des services de consultation • Commercialisation <ul style="list-style-type: none"> – Représentant marché local – débutant – Représentant marché local – expérimenté – Représentant marché international – débutant – Représentant marché international – expérimenté – Responsable de produits – Agent de télémarketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Production et R&D <ul style="list-style-type: none"> – Gestionnaire de produits – Programmeur – analyste débutant – Programmeur – analyste expérimenté – Administrateur de réseaux – Administrateur de base de données – Consultant – expérimenté – Responsable de la qualité – Rédacteur technique – Formateur – Gestionnaire de projets – Concepteur-scénariste – Analyste des contenus – Directeur artistique – Infographiste débutant – Infographiste expérimenté – Animateur 2D et 3D débutant – Animateur 2D et 3D expérimenté – Intégrateur – débutant – Intégrateur – expérimenté – Web designer
Données	
<ul style="list-style-type: none"> • Critères d'embauche • Échelles salariales • Méthodes de rétention • Régimes d'intéressement • Avantages sociaux • Primes pour compétences de pointe • Formation et perfectionnement 	

C Les augmentations salariales

Morneau Sobeco

Vous trouverez les niveaux d'augmentation de salaire par emploi dans les 5 rapports suivants :

	Prix 99-00		Prix 00-01	
	Participant	Non participant	Participant	Non participant
Rapport sur la rémunération des cadres supérieurs	475 \$	995 \$	450 \$	1 045 \$
Rapport sur la rémunération des cadres	450 \$	945 \$	425 \$	995 \$
Rapport sur la rémunération des postes de vente et de marketing	355 \$	745 \$	330 \$	795 \$
Rapport sur la rémunération des postes administratifs, techniques et professionnels	385 \$	810 \$	370 \$	895 \$
Rapport sur la rémunération du secteur de la fabrication	425 \$	895 \$	370 \$	895 \$

Vous trouverez des informations sur les augmentations salariales générales prévues pour l'année à venir dans le sixième rapport « Rémunération – Tendances et prévisions pour l'année à venir ».

	Prix 99-00		Prix 00-01	
	Participant	Non participant	Participant	Non participant
Tendances et prévisions pour l'année à venir	Gratuit	175 \$	Gratuit	175 \$

KPMG

Vous trouverez des informations sur les augmentations salariales dans le document suivant :

Enquête 99-00 : « Annual Salary Survey: Compensation Trends, Benefits and Directors Fees Report »

Prix	99-00	425 \$
	00-01	400 \$
Augmentations prévues pour		2000
Date de publication		Juillet
Langue		Anglais
Nombre de participants		340 entreprises
Couverture au Québec		91 entreprises

Emplois
Couverture par type d'emploi (gestionnaire, salarié, ...), par industrie, par région

Données
<ul style="list-style-type: none">• Ajustements des salaires de base et des échelles salariales;• Salaires de départ pour les étudiants diplômés en 1999;• Les pratiques à l'embauche, les avantages sociaux et les gratifications;• La rémunération des directeurs.

Le Groupe Hay

Vous trouverez des informations sur les augmentations salariales dans **l'enquête 99-00 sur les rémunérations en technologies de l'information**. Cette enquête est détaillée dans la section B du répertoire.

Prix 99-00	Copie papier	1 750 \$ à 3 500 \$
	Hay PayNet ^{mc} IT (Format Internet)	2 250 \$ à 4 000 \$
Rémunérations pour la période	1999-2000	
Date de publication	Mai	
Langue	Anglais	
Nombre de participants	165 entreprises	
Couverture au Québec	Environ 20 entreprises sont situées au Québec.	

Towers Perrin

Vous trouverez des informations sur les augmentations salariales dans l'enquête suivante :

La rémunération totale dans le monde : édition 1999

Prix 99-00	Gratuit
Augmentations prévues pour	2000
Langue	Anglais
Méthode	Estimation Towers Perrin quant à la rémunération habituellement versée, en date du 1 ^{er} avril 1999, par des sociétés industrielles (entreprises locales et filiales de multinationales) ayant un chiffre d'affaires annuel d'environ 500 millions de dollars américains).

Emplois
– Cadres supérieurs – Cadres – Employés

Données
<ul style="list-style-type: none">• Augmentations de salaire prévues pour 2000.• Taux d'inflation. Pour plusieurs pays dans le monde dont le Canada et les États-Unis.

Vous pouvez également trouver des informations sur les augmentations salariales dans l'enquête **Compensation Data Bank, Executive Management Report : édition 1999**, qui est détaillée à la section B.

Mercer

Vous trouverez des informations sur les augmentations salariales dans l'enquête suivante :

I.T. Attraction and retention Survey

Prix 99-00	Participants : 95 \$
	Non-participants : 225 \$
Augmentations prévues pour	2000
Date de publication	Juillet 1999
Langue	Anglais
Nombre de participants	231 entreprises
Couverture au Québec	37 entreprises ont au moins un bureau au Québec

Emplois
Couverture générale des employés qualifiés dans les technologies de l'information, pas d'emploi en particulier.

Données
Cette enquête est une analyse des différentes tendances sur : <ul style="list-style-type: none">• Pénurie du personnel en T.I.• Taux de roulement par industrie• Techniques de recrutement• Obstacles au recrutement efficace• Utilisation de contractuels en T.I.• Formation des employés en T.I.• Rémunération des langages et des technologies de l'information• Primes de référence• Prime d'habiletés spéciales• Incitation (court et long terme)• Augmentation salariale• Efficacité des programmes de rétention

Aon

Vous trouverez des informations sur les augmentations salariales dans l'enquête suivante :

Sondage sur la prévision des augmentations salariales pour l'an 2000

Prix 99-00	Gratuit pour les participants 50 \$ pour les non-participants
Augmentations prévues pour	2000
Date de publication	Octobre 1999
Langue	Français et anglais
Nombre de participants	200 entreprises
Couverture au Québec	nd

Emplois

- Cadres supérieurs
- Cadres intermédiaires
- Supervision
- Technique et professionnel (excluant les emplois en informatique)
- Technique et professionnel (emplois exclusivement dans le domaine de l'informatique)
- Bureau et administration
- Base horaire (non syndiqués)
- Base horaire (syndiqués)

Données

- Augmentation prévue en 2000 du budget des salaires et des échelles salariales par secteur d'activité.
- Augmentation des budgets des salaires et des échelles salariales par région, pour 1999 et 2000.

American Compensation association et Canadian Compensation Association

Vous trouverez des informations sur les augmentations salariales dans l'enquête suivante :

Total Salary Increase Budget Survey

Prix 99-00	Participants : 95 \$
Augmentations prévues pour	2000
Date de publication	Juillet 1999
Langue	Anglais
Nombre de participants	208 entreprises
Couverture au Québec	nd

Emplois
Couverture pour tous les emplois, syndiqués, non syndiqués, de gestion, exécutifs dans tous les types d'industrie.

Données
<ul style="list-style-type: none">• Augmentation du budget salarial.• Ajustement des structures salariales.• Pourcentage des employés profitant d'une hausse de la base salariale.• Augmentation promotionnelle.• Rémunération variable.• Options d'achats d'actions.• Rémunération indirecte.• Direction stratégique des programmes de rémunération au mérite.

Institut de la statistique du Québec

Vous trouverez des informations sur les augmentations salariales dans l'enquête suivante :

Rémunération des salariés : état et évolution comparés

Prix 99-00	35 \$
Augmentations prévues pour	2000
Date de publication	Novembre 1999
Nombre de participants	N/A
Couverture au Québec	100 %

Emplois
Employés syndiqués, non syndiqués, administration québécoise, secteur privé, secteur municipal et fédéral, entreprises publiques québécoises et universités.

Données
Environnement économique et marché du travail. Tendances salariales : <ul style="list-style-type: none">• croissance salariale observée, salariés syndiqués et non syndiqués;• pouvoir d'achat des salariés;• perspectives salariales.

D Données disponibles sur Internet

Internet offre une alternative parfois moins coûteuse en proposant quelques sites où l'on peut trouver des données sur les salaires dans le domaine des technologies de l'information. Nous proposons quelques sites qui présentent occasionnellement ou régulièrement des données sur les salaires.

SITES CANADIENS	
http://www.mmedium.com	Article sur les tendances salariales en T.I. Quelques salaires sur certains emplois.
http://www.shrc.ca	Site du CRHL (Conseil des Ressources Humaines du Logiciel). Enquête effectuée : Salary Increases, 1997-1999 – Informatics Occupational Skills Streams <ul style="list-style-type: none"> Faits saillants disponibles sur Internet Salaires de 1997 et 1999, au Canada et aux États-Unis de divers emplois en T.I. et dans différents groupes de famille (technique, gestion, opérations, éducation, etc.).

Note : il existe également des informations pertinentes sur les sites des entreprises productrices des enquêtes présentées dans les sections précédentes du répertoire.

SITES AMÉRICAINS	
http://www.datamasters.com	Enquête effectuée : 2000 Computer Industry Salary Survey <ul style="list-style-type: none"> Disponible sur Internet. Données de l'enquête de l'industrie de l'ordinateur 2000 : tendances en fonction des emplois de gestion (11 emplois) et professionnels (18 emplois). Données sur les échelles de ces emplois en fonction des régions.
http://www.computerworld.com	Enquête effectuée : 13th Annual Salary Survey <ul style="list-style-type: none"> Données disponibles sur Internet. Article sur les tendances de ce secteur. Données complètes sur le salaire de base, boni et rémunération globale de plusieurs emplois en T.I. par industries manufacturières ou non, par taille d'entreprise.

SITES AMÉRICAINS (suite)	
http://www.softletter.com/	<p>Vous trouverez sur ce site différents rapports sur les entreprises de développement de logiciels :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Annual Executive Compensation Survey (salaires, boni, options des cadres supérieurs dans le domaine des logiciels; gratuit pour les abonnés à Softletter, et 60 \$US pour les non-abonnés). • Annual Technical Support Salary Survey (données salariales pour 7 emplois tels que Senior Support Executive, Department Management, Senior Support Technician, Customer Service Representative...; gratuit pour les abonnés, sinon 60 \$US). <p>Données 99 disponibles gratuitement sur Internet.</p>
http://www.asponline.com	<p>Asponline (The Association of Support Professionals) est un site qui partage des ressources avec le site Softletter. Vous y trouverez donc les mêmes rapports dont : Annual Technical Support Salary Survey.</p> <p>Données 99 disponibles gratuitement sur Internet.</p>
http://www.zdnet.com	<p>Enquête effectuée : 2000 Salary Zone Survey</p> <ul style="list-style-type: none"> • Données sur 18 emplois.
http://www.personnelsystems.com/	<p>Vous trouverez sur ce site une présentation d'un répertoire d'enquêtes existantes pour les employés américains et internationaux au coût de 375 \$US, ainsi que différents liens de ressource Internet concernant la rémunération.</p>

E Guide d'utilisation des enquêtes salariales

Introduction

Objectif du guide

Ce guide vise deux objectifs. Premièrement, présenter les composantes et les modalités d'une enquête salariale et, deuxièmement, tracer une démarche d'utilisation de cette enquête en vue de comparer la situation salariale d'une entreprise à son marché de référence.

Contenu

Ce guide propose une démarche structurée et rigoureuse à celui ou celle qui voudra établir le positionnement salarial de son entreprise dans son marché de référence ou déterminer un salaire compétitif pour un emploi particulier. Le contenu porte sur les enquêtes salariales, les informations qu'elles contiennent, et sur l'utilisation de ces informations en vue de prendre des décisions de rémunération éclairées.

Les conseils et les grilles d'analyses qui s'y trouvent permettront d'une part, de bien définir les besoins de l'organisation en matière d'information sur la rémunération et d'autre part, d'évaluer intelligemment les enquêtes disponibles avant de procéder à l'achat. Finalement, le lecteur sera en mesure de faire des comparaisons sur la base des informations dégagées des sources consultées et de ses propres pratiques de rémunération.

Attention, il ne s'agit pas d'un « livre de recettes » dans lequel on trouverait des raccourcis pour extraire une donnée salariale sans autre référence que le titre de l'emploi. Au contraire, le lecteur sera invité à se poser de nombreuses questions tout au long de la démarche pour tenir compte des particularités de son entreprise, de ses stratégies d'affaires et des conséquences sur la gestion de ses ressources humaines.

Structure

Le guide est structuré en cinq (5) sections. Quatre d'entre elles sont composées de fiches qui décrivent les étapes et les activités qui s'y rattachent. Bien que la démarche proposée repose sur une séquence logique, la structure du guide permet au lecteur d'en prendre connaissance dans l'ordre qui lui convient.

Les cinq (5) sections du guide se décrivent ainsi :

1. Déterminer vos besoins et choisir l'enquête salariale la plus appropriée;
2. Trouver et extraire les données pertinentes dans une enquête;
3. Comparer les éléments de rémunération entre l'enquête et votre entreprise;
4. Un rappel des notions et instruments statistiques;
5. Le diagnostic de la position salariale de votre entreprise.

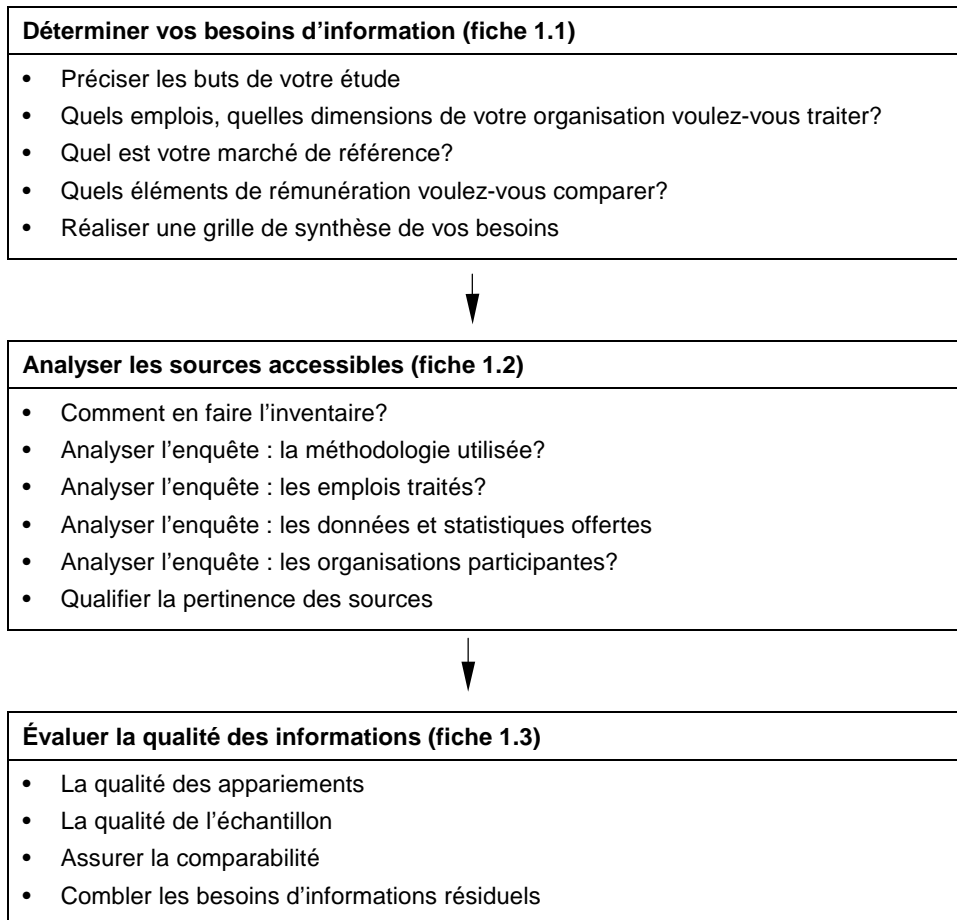
1 Choisir l'enquête

Objectif

La diversité et la complexité des sources de données salariales disponibles sont telles qu'il est nécessaire de clarifier, dès le départ, la stratégie de recherche la plus appropriée aux circonstances. Il s'agit donc, dès le début :

- de déterminer, de façon complète, vos besoins d'information;
- d'analyser si les informations qu'offrent les différentes sources qui vous sont accessibles portent sur les questions que vous vous posez;
- d'évaluer la fiabilité et la qualité des données relevées.

Démarche à suivre



1.1 Déterminer ses besoins d'informations

Objectif

- Déterminer toutes les informations dont vous avez besoin pour vous permettre de choisir l'enquête salariale la plus adaptée à votre situation.

Démarche à suivre

- Préciser les buts de l'étude (fiche 1.1.1).
- Choisir les emplois à comparer (fiche 1.1.2).
- Déterminer le marché de référence avec lequel vous allez effectuer ces comparaisons (fiche 1.1.3).
- Déterminer les éléments de rémunération que vous voulez comparer pour chaque emploi (fiche 1.1.4).

Et enfin :

- Réaliser une grille qui synthétise tous ces éléments, et qui vous facilitera l'analyse des enquêtes étudiées en vue de votre choix final (fiche 1.1.5).

1.1.1 Préciser les buts de l'étude

Objectif

Prévoir à quelles fins et dans quel contexte les résultats de votre étude seront utilisés.

Démarche à suivre

La première étape consiste à identifier les décisions qui pourront être prises à la lumière des données de l'enquête. S'agit-il :

- de créer une structure salariale complète?
- d'ajuster une structure salariale existante à l'évolution du marché?
- de comparer l'ensemble des éléments de rémunération et les conditions de travail offerts avec ceux du marché?
- d'analyser les causes d'un taux de roulement excessif ou d'autres manifestations d'insatisfaction?
- de vérifier les affirmations d'employés et de gestionnaires de votre organisation?
- d'ajuster les salaires et les primes afin de retenir le personnel clé de l'entreprise ou de lutter contre les effets de la rareté de talent dans le marché?
- de choisir les formes de rémunération à utiliser :
 - les régimes incitatifs;
 - les avantages sociaux;
 - les gratifications... ou négociation;
 - décision arbitrale, etc.

Quel événement, quelle intervention a déclenché, de façon immédiate, la nécessité d'obtenir l'information : s'agit-il d'une étude planifiée ou répond-on à un besoin ponctuel?

Quelles décisions doivent être prises suite à votre étude?

Voici d'autres questions qui vous permettront de cerner les enjeux parfois cachés d'une telle étude :

- qui sont les destinataires et les usagers de l'étude?
- quels peuvent être les autres avantages pour l'entreprise :
 - une meilleure communication?
 - un climat plus positif?
 - un modèle en matière de résolution de problème lié à la gestion des ressources humaines?
- à quelle concurrence l'étude fera-t-elle face?

Souvent les personnes auxquelles vous présenterez cette étude auront déjà leur propre opinion sur le sujet. Mieux vaut en avoir conscience pour être préparé à d'éventuelles contestations ou questions.

1.1.2 Choisir les emplois à comparer

Objectif

Il est rarement nécessaire ou même possible de comparer tous les emplois de votre organisation avec le marché. Selon les buts visés et les caractéristiques de votre organisation, vous déterminerez les critères de recherche et les emplois à comparer.

Démarche à suivre

En déterminant vos critères de recherche, vous ciblez ainsi les données à obtenir, vous circonscrivez la portée de votre étude et vous réalisez les objectifs visés. La sélection des emplois découlera des critères retenus.

Il est souhaitable de choisir le ou les **niveaux hiérarchiques** à couvrir : haute direction, cadres intermédiaires, spécialistes ou professionnels, métiers spécialisés, emplois de bureau, premier niveau de supervision ou travailleurs non spécialisés.

Peut-être votre entreprise touche-t-elle plusieurs **secteurs d'activité**. Selon les secteurs, il peut y avoir des différences marquées dans les pratiques de rémunération quant à la capacité de payer, l'état du marché du travail, le type de personnel requis, les technologies utilisées et les compétences recherchées. Les secteurs « conseil professionnel », « implantation de logiciels d'application » et « recherche et développement » ne répondent pas nécessairement aux mêmes impératifs stratégiques, opérationnels et financiers.

On trouve généralement plusieurs **familles d'emploi ou fonctions** au sein d'une entreprise. Voulez-vous couvrir tout l'éventail des fonctions ou êtes-vous concernés davantage par certaines familles de compétences? Certaines familles peuvent exiger des qualifications pointues compte tenu des technologies en cause. Voulez-vous cerner un marché précis, lié à une technologie nouvelle ou un marché où il y a rareté de main-d'oeuvre?

Les pratiques de rémunération peuvent être différentes suivant le **lieu géographique** où se situe l'organisation. Elles doivent prendre en compte entre autres, le coût de la vie locale, le coût d'installation des personnes s'il s'agit d'une expatriation à l'étranger, l'éloignement ou au contraire la proximité des grands bassins de main-d'oeuvre. Si vous avez plusieurs sites d'exploitation, quels sont ceux que vous voulez traiter?

1.1.3 Déterminer le marché de référence

Objectif

Déterminer le marché de référence pour établir vos comparaisons.

Démarche à suivre

Il existe quatre (4) bases de référence pour déterminer le marché avec lequel on veut se comparer :

- la concurrence sur le marché du travail : vous cherchez à établir une comparaison avec des employeurs qui recherchent les mêmes qualifications que celles dont vous avez besoin. Où recrutez-vous vos employés? Où vont ceux que vous perdez?
- la concurrence sur le marché des produits/services : vous cherchez à rester compétitifs en matière de coûts de main-d'œuvre par rapport à vos concurrents?
- l'équité externe : quel type de marché est perçu comme un marché de référence équitable, par les employés, la direction, les syndicats, etc. On comprend particulièrement l'importance de cette base lorsqu'on agit en impartition ou en partenariat sur des projets ou en cas de plaintes et insatisfactions;
- vos bases de comparaison : structure, taille, technologie, nature des opérations, etc.

Choisir un ou plusieurs des principes de référence précédents : marché du travail, marché du produit, équité, similarité des opérations et :

- établir les **critères de segmentation du marché** : territoire géographique, secteur d'activité, capacité de payer, présence d'une technologie ou d'opérations semblables, statut syndical, politique salariale, embauche de main d'œuvre possédant les qualifications recherchées, conditions de travail et de carrières, caractéristiques des employés, etc.
- établir au besoin les **critères d'ajustement des comparaisons** en fonction, par exemple : de la taille, de la localisation géographique, de la durée du travail, etc. (fiche 2.2.2)

1.1.4 Déterminer les éléments de rémunération à comparer

Objectif

Après avoir choisi les emplois de votre organisation, et votre marché de référence, il reste à déterminer les éléments de rémunération que vous voulez comparer.

Démarche à suivre

Voici les éléments de rémunération les plus courants :

- | | | |
|---|---|------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• Salaire• Incitatifs à court terme• Incitatifs à long terme |] | Rémunération directe |
| <ul style="list-style-type: none">• Avantages sociaux• Rémunération indirecte• Gratifications ou privilèges de fonction |] | Rémunération indirecte |

Pour une unité de temps/résultat de référence.

Définitions

- Rémunération directe : versée à l'employé
- Rémunération indirecte : versée à un tiers au nom de l'employé pour lui procurer un avantage (ex. assurances collectives) ou qui procure un avantage sans déboursé additionnel (ex. temps chômé et payé).
- Unité de temps/résultat de référence : année, semaine, heure, niveau de ventes, nombre de pièces, etc.

1.1.5 Grille de synthèse de vos besoins

Objectif

Rassembler vos besoins d'information (emplois, marché, éléments de rémunération) dans une grille synthèse et visualiser l'ensemble de vos besoins d'un seul coup d'oeil.

Démarche à suivre

Voici un exemple de grille de besoin :

Groupes internes	Composantes de rémunération	Marché de référence
Haute direction	<ul style="list-style-type: none">• Salaire payé• Incitatifs à court et long terme	<ul style="list-style-type: none">• Même secteur• Tenir compte de la taille• Canada
Cadres intermédiaires (sauf recherche et développement)	<ul style="list-style-type: none">• Salaire payé• Incitatifs à court terme• Avantages sociaux	<ul style="list-style-type: none">• Même secteur• Province
Professionnels (sauf recherche et développement)	<ul style="list-style-type: none">• Salaire payé• Traitement du temps supplémentaire• Temps de travail	<ul style="list-style-type: none">• Même famille d'emplois• Province
Recherche et développement	<ul style="list-style-type: none">• Salaire (formules et montants)• Incitatifs (échelles et montants)• Primes• Temps de travail	<ul style="list-style-type: none">• Mêmes qualifications, même technologie• Canada
Bureau	<ul style="list-style-type: none">• Salaire• Temps de travail	<ul style="list-style-type: none">• Marché du travail régional

1.2 Analyser et évaluer les enquêtes

Objectif

Déterminer si les enquêtes disponibles correspondent aux besoins exprimés (fiche 1.1.6) et éclairer le choix final.

Démarche à suivre

- Recenser les enquêtes disponibles et effectuer une première sélection selon les besoins exprimés (sections A à D du présent document).
- Dégager les points à préciser pour chaque enquête retenue.
- Obtenir les informations recherchées auprès des personnes ressources des firmes productrices (fiches 1.2.1 à 1.2.4).
- Sélectionner les enquêtes les plus pertinentes pour vos besoins (fiche 1.2.5).

Il est important de choisir des sources qui ont une certaine crédibilité dans le domaine.

1.2.1 Analyser l'enquête : la méthodologie utilisée

Objectif

Obtenir des informations générales sur la méthodologie de l'enquête de manière à déterminer si l'enquête correspond à vos besoins.

Démarche à suivre

La méthodologie générale de l'enquête permet de se faire une première idée de la pertinence de l'enquête en fonction de vos besoins. Vous chercherez à répondre aux questions suivantes :

- qui sont les répondants de l'enquête : s'agit-il des employeurs, des employés ou d'autres sources (par exemple, les conventions collectives pour les employés syndiqués, les circulaires de procuration pour les cadres supérieurs, etc.)?
- comment les répondants ont-ils été choisis?
- comment la comparabilité des emplois/employés est-elle assurée :
 - appariement d'emplois?
 - qualifications et expérience des employés?
 - comparaison de pointages d'évaluation?
 - niveaux de progression dans une famille d'emploi?
 - titre d'emploi seulement?
- quelle date ou quelle période est couverte par l'enquête?
- quels éléments de rémunération sont sujets à l'enquête :
 - les salaires versés?
 - les bonis?
 - les échelles de salaire?
 - les heures de travail?
 - quels autres avantages?
- quelles fonctions, familles d'emploi sont couvertes?
- quelle est la couverture géographique de l'enquête?

Déjà, en obtenant ces informations, vous pouvez établir la portée de l'enquête et savoir si elle correspond à vos besoins. Selon que vous aurez ou non des réponses à vos questions, vous pourrez aussi juger de la rigueur avec laquelle l'enquête est faite.

1.2.2 Analyser l'enquête : les emplois traités

Objectif

Obtenir des informations précises sur les emplois traités dans l'enquête de manière à déterminer si l'enquête correspond à vos besoins.

Démarche à suivre

Une fois que vous aurez dégagé les quelques enquêtes qui sont susceptibles de répondre à vos besoins, vous devez vérifier plus précisément si les emplois repères de l'enquête correspondent aux vôtres. Si vous désirez apparier un nombre important d'emplois, vous aurez avantage à vérifier la liste complète des emplois repères.

Pour se faire, vous pouvez :

- demander le questionnaire transmis aux entreprises participantes;
- demander la liste des emplois traités;
- lire la documentation sur l'enquête.

Avant de procéder à une analyse détaillée des emplois traités dans une enquête par rapport à vos besoins précis, examinez les données salariales fournies par l'enquête (fiche 1.2.3).

1.2.3 Analyser l'enquête : les données et statistiques offertes

Objectif

Obtenir des informations précises sur les données et statistiques fournies par l'enquête, de manière à déterminer si l'enquête correspond à vos besoins.

Démarche à suivre

Vous pouvez généralement obtenir qu'on vous envoie un exemple des données fournies pour un emploi quelconque. Cela vous donnera une idée exacte des informations contenues dans l'enquête puisque ce sont les mêmes mesures statistiques qui sont reportées pour tous les emplois. En anglais, cette information est appelée « sample format ». Ces exemples sont parfois inclus dans les brochures de présentation de l'enquête, ou sur le site Internet.

Vérifier quelles statistiques sont disponibles et de quelle façon elles sont représentées :

- quelles sont les catégories sectorielles retenues?
- quelles sont les unités de mesure de la taille de l'entreprise : chiffre d'affaires, nombre d'employés, etc.?
- quelle est la catégorisation géographique?
- quelles statistiques de rémunération sont compilées?

1.2.4 Analyser l'enquête : les organisations

Objectif

Obtenir des informations précises sur les organisations participant à l'enquête, de manière à déterminer si l'enquête correspond à vos besoins.

Démarche à suivre

Obtenir de l'information sur la composition de l'échantillon d'entreprise par rapport aux paramètres de votre marché de référence :

- secteur d'activité ou industrie;
- tranche de nombre d'employés;
- tranche de chiffre d'affaires;
- localisation (région, ville, province);
- niveau d'équipement informatique (certaines enquêtes le précisent);
- statut syndical.

Rappelez-vous cependant que les enquêtes, même celles qui comptent sur les échantillons importants, auront peu d'entreprises qui correspondent à toutes les caractéristiques que vous recherchez. Par exemple, même si une entreprise compte de nombreuses entreprises de taille moyenne, elle pourrait n'avoir qu'un faible nombre de participants avec l'emploi de vice-président, Recherche et développement. Seule une analyse détaillée des données pourra vous renseigner sur ces subtilités. Il faut généralement acheter l'enquête pour obtenir ce niveau de détail.

1.2.5 Décision d'acquisition d'une enquête

Objectif

Prendre une décision éclairée sur quelle(s) enquête(s) acheter pour répondre aux besoins de votre étude.

Démarche à suivre

Il est possible que plus d'une enquête soit nécessaire pour répondre à tous vos besoins, ou que vous deviez compléter votre étude par d'autres moyens que des enquêtes salariales. Par ailleurs, une enquête peut présenter des avantages qui vont compenser certaines de ces lacunes.

Lorsque vous aurez analysé les enquêtes disponibles et retenu les plus prometteuses, assurez-vous que celles-ci correspondent à vos besoins en matière de :

- emplois repères des enquêtes (les emplois traités dans l'enquête);
- organisations participantes (par rapport à votre marché de référence);
- données fournies (par rapport à vos besoins);
- autres éléments comme le prix, la période de référence, la crédibilité de la source, etc.

Pour ce qui est des emplois repères, assurez-vous qu'ils correspondent particulièrement à vos besoins selon les dimensions suivantes :

- la couverture entière de vos emplois ciblés, du plus élevé au plus bas en terme salarial;
- l'essentiel des activités sélectionnées de votre entreprise se retrouve dans les emplois repères;
- l'enquête traite les emplois spécifiques dont vous avez expressément besoin à cause d'un problème particulier;
- les qualifications requises associées aux emplois repères correspondent fidèlement à votre main-d'oeuvre.

1.3 Évaluer la qualité des informations disponibles

Objectif

Valider la qualité de l'enquête retenue en rapport avec l'ensemble des objectifs de l'étude. Déterminer les besoins de sources d'informations complémentaires.

Contenu

- Évaluer la qualité des appariements afin de savoir si les emplois de l'enquête peuvent être une bonne référence pour comparer vos propres emplois (fiche 1.3.1).
- Évaluer la composition de l'échantillon afin de déterminer si tous vos marchés de référence s'y retrouvent (fiche 1.3.2).
- Précautions à prendre pour pouvoir comparer vos emplois et ceux de l'enquête (fiche 1.3.3).
- Déterminer parmi vos besoins ceux qui n'ont pas été couverts et les informations complémentaires à rechercher.

1.3.1 La qualité des appariements

Objectif

Évaluer la qualité des appariements que les enquêtes ont utilisés pour recenser leurs données, de manière à déterminer si les données de l'enquête sont valides et fiables. Évaluer la qualité des appariements que vous pourriez faire entre vos emplois et ceux de l'enquête (correspondance des titres, des descriptions d'emplois, etc.).

Contenu

Rappel : L'appariement, dans les enquêtes, est un procédé qui consiste à identifier au sein des entreprises participantes, des emplois dont le contenu est équivalent à un emploi repère déterminé par l'entreprise réalisatrice de l'enquête.

La qualité des appariements effectués dépend des descriptions d'emploi utilisées. Celles-ci doivent refléter correctement à la fois, la portée des attributions (quelle juridiction, quelles fonctions, quels domaines d'activité), le niveau d'emploi (d'autorité, de compétence requise, d'impact) et, idéalement, les qualifications normalement nécessaires pour l'exercer.

Certaines formes d'appariement reposent uniquement sur les qualifications requises (ex. ingénieur, avocat, etc.). Il faut alors recourir à une autre approche pour déterminer le niveau (ex. expérience acquise depuis la graduation).

Comment l'enquête permet-elle aux répondants de calibrer leurs emplois en rapport aux références de l'enquête? Comment ces appariements sont-ils vérifiés pour assurer leur qualité? Vous devez vous en assurer pour estimer le degré de confiance que vous pouvez faire à l'enquête.

L'analyse détaillée des résultats proposés vous permet également de voir si des anomalies ou incohérences y sont reportées. Le marché comporte certaines surprises, mais les aberrations peuvent refléter des problèmes d'appariement ou de fiabilité des données.

Autres points d'évaluation

Comment vous-même pouvez-vous effectuer les appariements entre vos emplois et ceux de l'enquête? Quel degré de similitude, quelles différences constatez-vous? Ces différences sont-elles significatives ou accessoires à l'égard du domaine ou du calibre de l'emploi? La situation hiérarchique est-elle comparable? L'emploi se situe-t-il dans la même lignée de progression de carrière; représente-t-il un niveau de maturation professionnelle semblable?

1.3.2 La qualité de l'échantillon

Objectif

Évaluer la qualité des échantillons que les enquêtes ont constitués pour recenser leurs données, de manière à déterminer si les entreprises participantes représentent une référence suffisamment pertinente pour vos besoins.

Contenu

Le procédé d'établissement de l'échantillonnage est important. Certaines firmes visent un échantillon très ciblé (ex. la grande entreprise seulement). D'autres firmes choisissent leurs propres clients. Certaines enquêtes ciblent un ou des secteurs particuliers, à partir de listes d'entreprises, et s'y limitent.

Il est important, à ce stade, de comprendre que ces choix peuvent avoir des effets sur le contenu de l'enquête afin d'en tenir compte dans l'ensemble des analyses et pour qualifier correctement l'interprétation des résultats obtenus. Ainsi, certaines banques de données, limitées aux seuls clients d'une firme, représenteront un marché du travail dont les politiques de rémunération seront plus généreuses que les clients d'une autre firme ou d'une enquête plus générale.

Plus les données des enquêtes sont compatibles les unes avec les autres, plus ces données constituent une référence fiable. Les données seront compatibles si elles donnent des résultats semblables ou si les écarts intersources sont cohérents, reflétant une différence réelle dans le marché constituant l'échantillon.

Le marché, rappelons-nous, n'est pas uniforme. Il se compose de plusieurs segments et il s'accommode de variations importantes. L'analyse des échantillonnages reflétés par les diverses enquêtes permet de développer une meilleure compréhension de la structure du marché.

1.3.3 Les moyens d'assurer la comparabilité

Objectif

Les précautions à prendre pour comparer vos emplois avec ceux de l'enquête.

Démarche à suivre

Segmenter

Ce procédé consiste à éliminer de l'échantillon les informations qui invalideraient la comparaison (ex. choisir un marché de référence, c'est éliminer ce qui n'en fait pas partie).

Ajuster

Ce procédé consiste à tenir compte de l'impact des différences significatives dans la comparaison de rémunération. On peut intégrer l'ajustement dans le calcul lui-même (ex. on tient compte du nombre d'heures de travail dans le calcul de la rémunération) ou corriger le résultat obtenu en fonction de variables externes (ex. on corrige les salaires observés pour tenir compte de la taille de l'organisation).

Qualifier

Ce procédé consiste à tenir compte de facteurs observables mais non quantifiés pour situer une comparaison dans un contexte (ex. on commente un écart de salaire en invoquant que la sécurité d'emploi est inégale).

Ignorer

Ce procédé consiste à faire l'hypothèse que les facteurs non mesurés s'annulent les uns les autres, ou n'ont pas de conséquences sensibles, ou sont sans importance compte tenu du problème soumis.

1.3.4 Comblent les besoins d'information résiduels

Objectif

Prendre la décision, aux vues de l'analyse que vous avez faite de l'adéquation entre les enquêtes et vos besoins, de :

- compléter vos données par d'autres enquêtes accessibles;
- faire faire une enquête;
- faire soi-même une enquête.

Démarche à suivre

Effectuer un retour sur votre grille générale de besoins d'information (fiche 1.1.5) et vérifier :

- quels emplois ne sont pas couverts alors qu'ils devraient l'être?
- quels éléments de rémunération n'ont pu être mesurés à partir des sources accessibles?
- quels marchés avez-vous mesurés et dans quelle mesure ces marchés sont-ils représentatifs du marché ciblé dans votre grille?

Effectuer un retour sur votre analyse de qualité des données et évaluer si :

- le degré de confiance envers les données est suffisant par rapport à l'impact des décisions à prendre;
- la crédibilité des données obtenues saura satisfaire ceux qui devront s'y fier pour prendre leurs décisions.

Effectuer un retour sur la comparabilité des données fournies et voir :

- si vos données quoique imparfaites, peuvent être jugées représentatives de votre cible, ou peuvent servir à l'estimer avec confiance, après ajustement;
ou
- si vous devez obtenir des informations complémentaires, pour compléter, valider ou ajuster les données obtenues.

2 Trouver les données pertinentes dans l'enquête consultée

Objectif

Trouver les données pertinentes dans l'enquête consultée requiert une double opération :

- appairer les emplois (fiche 2.1);
- sélectionner les données les plus représentatives du marché de référence visé (fiche 2.2).

La présente section propose une méthode pour y arriver.

Contenu

La qualité et la pertinence des données tirées des enquêtes dépendent directement des appariements effectués. Si les titres de emplois peuvent donner une idée du choix de l'appariement, ils ne sont pas suffisants. Il est préférable de s'imposer une discipline de travail pour assurer la validité des appariements effectués.

Par ailleurs, il faut noter que si l'emploi repère se doit d'être similaire à celui de votre organisation, il n'existe pas d'emploi repère totalement identique au vôtre. En général, on estime que si le contenu de l'emploi apparié constitue 80 % de celui de votre organisation, il s'agit d'un bon appariement, à la condition que les différences ne modifient pas le genre ou le calibre de ressources requises.

Les difficultés rencontrées lors de l'appariement sont principalement de :

- comparer des emplois de portée plus ou moins large, selon les structures organisationnelles;
- comparer des niveaux de responsabilité dans des styles d'organisations différentes;
- comparer les niveaux d'autonomie et d'autorité, selon les modes d'organisation du travail;
- comparer les niveaux d'expertise, générale ou pointue, requise par l'emploi.

Les difficultés rencontrées lors de la sélection des données de l'échantillon sont :

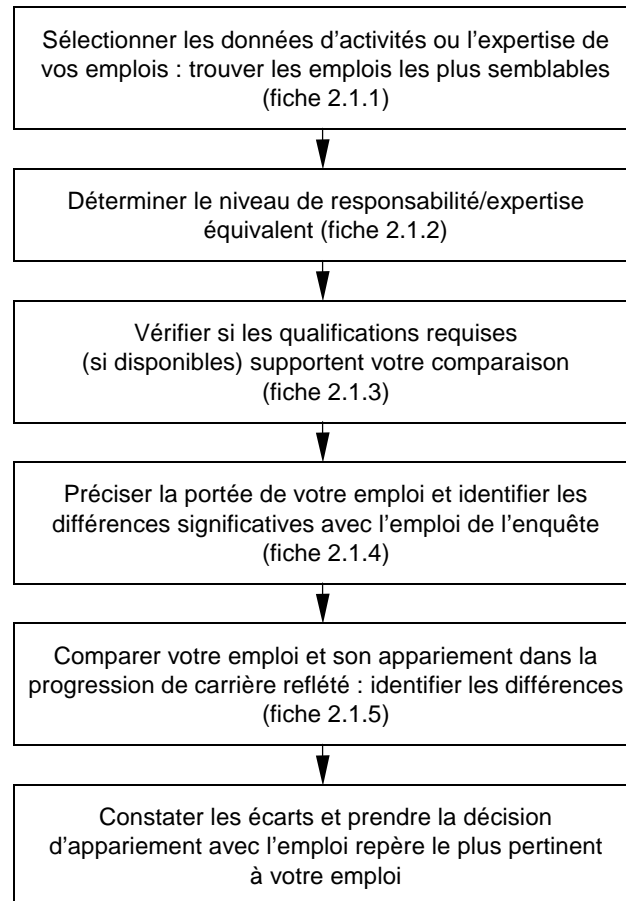
- le choix des critères à appliquer : taille, secteurs, régions, etc.;
- la comparaison des éléments de contexte qui influencent la rémunération versée;
- la prise en compte simultanée de plusieurs critères lorsque l'enquête divulgue les données par critère seulement.

2.1 Protocole d'appariement

Objectif

Cibler l'emploi repère de l'enquête qui correspond à l'emploi dans votre organisation.

Pour chaque emploi :



2.1.1 Déterminer le domaine d'expertise ou d'activité

Objectif

Déterminer le champ professionnel dans lequel votre emploi est susceptible de se trouver, selon la classification propre à l'enquête consultée.

Démarche à suivre

Généralement, les enquêtes classent les emplois par domaine d'expertise. C'est le cas par exemple des technologies de l'information. On retrouvera également des regroupements couvrant les grandes fonctions : marketing et ventes, finances et comptabilité, ressources humaines, exploitation, ingénierie, etc.

Il s'agit pour vous d'identifier comment l'enquête classe les emplois et les regroupe. Vous y allez ensuite par approximation successive, et reprenez les emplois repères qui appartiennent au domaine d'activité ciblé.

2.1.2 Déterminer le niveau de responsabilité

Objectif

Déterminer à quel niveau votre emploi se compare, dans l'ensemble du domaine d'activité ou d'expertise.

Démarche

Dans l'ensemble des emplois qui appartiennent au domaine visé, l'enquête consultée distingue probablement plusieurs niveaux; par exemple :

- technique, professionnel, gestionnaire, cadre, cadre supérieur, etc.;
- programmeur, programmeur-analyste, analyste, chef d'équipe, analyste principal, etc.

Auquel(auxquels) de ces niveaux votre emploi se compare-t-il?

Prendre garde de ne pas vous fier exclusivement au titre. Ce qui est « intermédiaire » dans une enquête n'est pas nécessairement « intermédiaire » chez vous. Consulter les descriptions d'emploi et demandez-vous comment vous auriez apparié votre emploi si vous aviez répondu à l'enquête?

Auriez-vous opté pour une description en particulier ou auriez-vous hésité entre deux niveaux?

Choisir à cette étape l'appariement le plus rapproché, mais maintenir vos doutes. Même si l'enquête consultée est valable et si votre description est fidèle, les emplois ne sont pas toujours découpés de la même façon dans les organisations. À moins que l'appariement soit tout à fait clair, continuer votre processus de validation.

2.1.3 Déterminer les qualifications normalement requises

Objectif

Valider et qualifier les appariements effectués en rapport aux qualifications exigées pour déterminer l'emploi repère à utiliser.

Démarche à suivre

Les qualifications requises sont généralement déterminantes du niveau d'expertise que l'emploi nécessite. Ces qualifications peuvent être d'ordre :

- académiques;
- professionnelles (expérience);
- connaissances spécifiques de pointe.

Après avoir identifié l'emploi repère qui se rapproche le plus du vôtre en ce qui a trait au domaine et au niveau de responsabilité et d'expertise, il est opportun de vérifier, lorsque disponible, les qualifications normalement requises pour effectuer ces emplois. Malheureusement, peu d'enquêtes offrent ces informations.

Dans un deuxième temps, vous voudrez peut-être identifier certaines compétences de pointe que vous recherchez (la maîtrise d'une plate-forme ou d'une approche particulière) qui n'est pas dévoilée dans l'enquête. Noter que l'information disponible est imprécise à l'égard de cette variable. Généralement, les écarts reliés à une technologie particulière jouent peu sur les emplois plus juniors. Il est possible que vous ayez besoin d'un complément d'information pour les emplois plus seniors.

2.1.4 Préciser la portée de l'emploi

Objectif

- Identifier les différences entre la portée de votre emploi et celle d'emploi repère de l'enquête.
- Valider l'appariement.

Démarche

Il peut arriver que votre emploi comporte des tâches hybrides, qui ne sont pas reflétées dans l'emploi qui vous apparaît comme le meilleur appariement. Faites la liste des différences entre votre emploi et le sommaire de l'emploi repère.

Ces différences touchent-elles des tâches de même nature, qui font appel aux mêmes compétences ou s'agit-il de combinaisons de responsabilités hétérogènes? Ces différences ont-elles pour conséquence d'influencer le type ou le calibre de ressource nécessaire pour occuper l'emploi? L'appariement, suite à cet exercice, peut être invalidé ou ajusté pour tenir compte de différences significatives (fiche 2.1.5).

2.1.5 Situer dans une progression de carrière

Objectif

Valider et qualifier les appariements effectués par rapport à la progression de carrière.

Démarche

Les descriptions des emplois repères proposés dans les enquêtes sont souvent simplifiées afin de leur donner une nature générique, applicable à plusieurs contextes organisationnels. Elles peuvent fournir plusieurs niveaux d'emplois qui sont souvent junior, intermédiaire et senior.

L'emploi pour lequel vous cherchez de l'information peut s'inscrire fidèlement dans cette structure, mais il peut aussi se démarquer en se positionnant entre deux niveaux. Vous devez donc choisir l'emploi repère qui est le plus proche du vôtre tant en termes de responsabilités que de qualifications. Si votre emploi se situe à un niveau significativement différent, comparer les types de carrière qui en résultent :

- soit en intercalant votre emploi entre deux niveaux reflétés par l'enquête consultée;
- soit en traçant une ligne de progression du plus junior au plus senior au sein de l'enquête et en situant vos emplois sur cette ligne.

2.2 Sélection des données représentatives

Objectif

Identifier les données pertinentes dans l'enquête consultée en fonction des objectifs de votre étude.

Démarche

- Choisir la ou les données représentatives du marché de référence visé, parmi celles qui sont dévoilées par l'enquête. Celle-ci pourra vous offrir des données par secteur, par région ou par taille, mais pas nécessairement la combinaison de ces variables que vous recherchez (fiche 2.2.1).
- Vérifier la possibilité de faire des ajustements et d'estimer la donnée représentative en tenant compte de plusieurs facteurs à la fois (fiche 2.2.2).

2.2.1 Analyser les sous-groupes de l'échantillon

Objectif

Identifier, pour l'emploi repère, les données pertinentes au marché de référence choisi.

Démarche

Les sous-groupes d'échantillon sont des critères qui permettent d'identifier les marchés dans lesquels s'insère l'emploi repère. Les critères que l'on retrouve dans les enquêtes sont en général :

- la taille de l'organisation définie par le nombre d'employés, le chiffre d'affaires ou les actifs;
- la présence d'un syndicat;
- le secteur;
- la région : Canada, province, région, ville;
- organisation publique ou privée, à but lucratif ou non.

Vous choisirez les critères qui déterminent votre marché de référence selon l'analyse faite (fiche 1.1.3). Cependant, cet exercice n'est pas un automatisme. Pour les employés de bureau, par exemple, le type d'organisation et la région pourront avoir plus d'importance que le secteur ou la taille. Pour un directeur des ressources humaines, le nombre d'employés, le secteur et la présence ou non de syndicats peuvent influencer plus que le type d'organisation.

Il est éclairant de vérifier globalement comment les critères modifient les données compilées. Ces variations vous aident à percevoir le marché du travail et à préciser les sous-groupes de l'échantillon qui répondent à votre type d'organisation.

2.2.2 Comment tenir compte de plusieurs facteurs à la fois?

Objectif

Effectuer les ajustements qui vous permettent de tenir compte de plusieurs critères à la fois pour arriver à une donnée plus représentative des caractéristiques multiples de votre organisation.

Démarche

Le choix du sous-groupe d'échantillons peut être déterminé à partir d'un ou plusieurs critères. Dans ce dernier cas, on obtient plusieurs valeurs reflétant chacune les tendances du marché spécifique (région, industrie, taille, etc.).

Il est possible, grâce à un petit calcul, de combiner toutes les données afin de tenir compte de tous les critères de votre organisation.

À titre d'exemple, votre organisation, de 250 employés, oeuvre dans l'industrie de la haute technologie, sur le marché québécois. Vous décidez d'utiliser ces trois critères en vous comparant au critère national.

Exemple de données pour un emploi X

Critères	Salaires moyens	Ratio
National	50 000 \$	100 %
Québec	48 500 \$	97 %
Taille 100 à 300 employés	49 000 \$	98 %
Industrie : haute technologie	56 000 \$	112 %

Le salaire représentatif de votre emploi serait une combinaison des trois taux par rapport au salaire national et serait de :

$$(50\,000 \$ \times 0,97 \times 0,98 \times 1,12) = 53\,283 \$$$

Cette méthode permet d'estimer *a priori* le taux d'un emploi dans une organisation ayant les mêmes caractéristiques que la vôtre. Il ne s'agit pas d'une méthode rigoureuse du point de vue scientifique. Il faut être attentif à deux points :

- Tous les facteurs caractérisant votre organisation ne peuvent être pris en compte.
- Un facteur peut être calculé deux fois, si les critères sont interreliés. Par exemple, si les entreprises de l'industrie de la haute technologie étaient en général de taille moyenne (100 à 300 employés), il ne serait pas nécessaire de reprendre le critère de la taille. La prudence est donc de mise dans l'application de cette méthode.

3 Comparer les éléments de rémunération

Objectif

Comprendre le sens des différentes données de rémunération fournies dans les enquêtes afin de les utiliser à bon escient.

Contenu

Lors de l'analyse des données de l'enquête, il est important de prendre quelques précautions afin d'utiliser les données de manière optimale :

- distinguer le salaire versé, l'échelle de salaire et le pourcentage d'augmentation (fiche 3.1);
- distinguer les diverses statistiques qui ont trait aux bonis et aux primes (fiche 3.2);
- tenir compte des heures travaillées dans les comparaisons de rémunération que vous ferez entre vos emplois et ceux de l'enquête (fiche 3.3).

3.1 Comparer des salaires

Objectif

Distinguer les diverses statistiques qui ont trait au salaire.

Contenu

Les statistiques utilisées pour mesurer les conditions salariales offertes sont de trois ordres (voir section 4 pour les rappels sur les mesures statistiques) :

- les salaires versés :
 - cette statistique permet de tenir compte des résultats d'échelles salariales de diverses formes et logiques et d'inclure dans l'échantillon les entreprises qui n'ont pas d'échelles salariales;
 - cette statistique ne permet pas de distinguer si les employés ont des perspectives de croissance salariale plus ou moins intéressantes mais elle reflète la durée de service des employés dans l'emploi (ex. les professionnels du secteur public québécois ont une moyenne de salaire qui se rapproche du maximum de leur échelle).
- les échelles de salaire :
 - celles-ci permettent de comparer des politiques et des structures salariales, indépendamment de la composition des effectifs;
 - cette statistique est souvent limitée parce que beaucoup d'entreprises n'ont pas d'échelles salariales ou parce que ces échelles sont administrées de façon non comparable entre elles.
- les pourcentages d'augmentation :
 - les pourcentages consentis sur échelles (déplacement à la hausse de toute la structure salariale) donnent un indice de l'évolution générale, et touchent les moyennes de salaire ou des structures; ils ne reflètent pas les pourcentages consentis aux individus;
 - les pourcentages consentis sur les salaires individuels permettent de visualiser la moyenne des augmentations consenties aux individus, qui reflètent la somme de l'augmentation générale et de la progression individuelle reliée à la performance ou à l'expérience dans l'emploi (généralement à l'exclusion des promotions); elles sont généralement un peu plus élevées (d'environ 1,5 %) que les augmentations générales sur échelle;
 - la période de référence de l'enquête consultée peut dater d'un moment; on peut « vieillir » les données en utilisant les pourcentages d'augmentation générale, consentis sur échelles.

3.2 Comparer les rémunérations variables

Objectif

Distinguer les diverses statistiques touchant les bonis et les primes.

Contenu

Les enquêtes donnent le montant des bonis et de commissions sans toutefois distinguer les méthodes de calcul de ces montants. Les bonis et commissions ne sont généralement pas répertoriés selon leur formule. Si tel était le cas, il serait encore plus difficile de comparer des régimes différents que des politiques salariales différentes.

Les enquêtes mesurent généralement les bonis et commissions versés par rapport à la performance de l'année précédente, contrairement aux salaires qui sont pour l'année en cours.

Les régimes d'intéressement à long terme (options d'achat d'actions, actions fictives, etc.) font l'objet d'informations parcellaires dans les enquêtes, mais on ne trouve généralement pas d'informations concernant leur valeur. Il faut donc les traiter à part.

Le salaire et la rémunération variable sont intégrés pour donner la rémunération directe : ¹ Rémunération directe = salaire + bonis + primes.

On peut additionner les moyennes, mais non les médianes ou autres valeurs de position. Certaines enquêtes offrent la médiane de la rémunération directe, ce qui est valide si cette médiane est calculée sur les totaux établis pour chaque personne.

¹ Souvent appelées rémunération totale, ou rémunération globale, ou rémunération en espèces « cash compensation ».

3.3 Comparer les temps de travail

Objectif

Tenir compte des heures travaillées dans les comparaisons de rémunération.

Contenu

Les enquêtes ne comportent que rarement les heures travaillées par titre d'emploi. Il est parfois possible de disposer des heures travaillées par grande catégorie d'emploi.

Cette donnée est moins importante pour les cadres, mais elle est significative pour les autres emplois, particulièrement si vous vous écartez des pratiques courantes.

Tenir compte du temps travaillé se fait en deux étapes :

1. Déterminer le temps rémunéré :
 - multiplier le nombre d'heures par semaine par 52 (52,1786 pour être plus exact);
2. Déterminer le temps travaillé :
 - soustraire le nombre d'heures annuelles de congés (fériés, vacances moyennes) du temps rémunéré.

Si les données exactes ne sont pas disponibles, vous pourrez estimer approximativement la différence avec le marché si vous vous en éloignez.

On intègre les temps de travail et la rémunération directe de cette façon :

$\frac{\text{Rémunération directe}}{\text{Heures rémunérées}}$	= Rémunération horaire
$\frac{\text{Rémunération directe}}{\text{Heures rémunérées} - \text{heures chômées payées}}$	= Rémunération par heure travaillée

4 Comprendre les outils statistiques utilisés dans les enquêtes

Note : Si les concepts et les techniques relatifs aux statistiques vous sont familiers, vous pouvez passer directement à la section 5 du guide.

Objectif

Cette section vise à comprendre les données statistiques les plus fréquemment utilisées, leur signification et leurs limites.

Contenu

Dès qu'un échantillon dépasse une certaine taille, il est nécessaire de le traduire en mesures statistiques pour en assurer une perception « globale ».

Dans les fiches suivantes, vous trouverez des explications et des exemples vous permettant de mieux comprendre les différents outils statistiques utilisés dans les enquêtes :

- Les tableaux de fréquence (fiche 4.1);
- Les mesures de tendance centrale : moyenne, médiane et autres (fiche 4.2);
- Les mesures de dispersion : intervalles, écarts à la moyenne (fiche 4.3).

4.1 Distributions de fréquence (tableau)

Vocabulaire préliminaire : caractère ou variable, modalité ou valeur, effectif absolu ou relatif

Nombre total d'employés	Nombre d'entreprises	Fréquence
Jusqu'à 100	4	12,5 %
De 101 à 300	4	12,5 %
De 301 à 1 000	8	25,0 %
De 1 001 à 2 500	9	28,0 %
Au delà de 2 500	7	22,0 %
	Total : 32	Total : 100,0 %

Le nombre total d'employés est appelé le **caractère** étudié.

Les différentes tranches (jusqu'à 100, de 101 à 300... et au delà de 2 500) sont les différentes **modalités** que peut prendre le caractère étudié.

Lorsque le caractère étudié n'est pas qualitatif (secteur, profession, etc.) mais quantitatif (âge, salaire, etc.) on parle plutôt de **variable** que de caractère et de **valeur** plutôt que de modalité. On regroupera généralement en intervalles ou en classes les valeurs quantitatives mesurées.

La fréquence absolue

À chaque modalité est associé le nombre d'entreprises qui correspondent à cette modalité. Par exemple, 8 entreprises sur l'ensemble des entreprises interrogées, ont un nombre total d'employés compris entre 301 et 1 000. À la modalité « de 301 à 1 000 » correspond l'**effectif** « 8 ».

Le terme **effectif** est parfois remplacé par le mot **fréquence absolue**.

La somme des effectifs est appelée **effectif total**. Dans l'exemple pris l'**effectif total** est de : 32.

La fréquence relative

La **fréquence** (ou fréquence relative) est la proportion, ici d'entreprises, présentant la même modalité dans l'échantillon total. Elle s'exprime en pourcentage.

Par exemple, le fréquence des entreprises ayant entre 301 et 1 000 employés est de 25 %. Le calcul s'est fait de la manière suivante :

$$\text{Fréquence « 301 à 1 000 »} = \frac{\text{Nbre d'entreprises correspondant à cette variable}}{\text{Nbre total d'entreprises}} = \frac{8}{32} = 25 \%$$

4.1.1 Tableau à entrée simple

Principe

Un tableau à entrée simple est un tableau qui donne les fréquences pour un seul caractère analysé. (voir les définitions fiche 4.1)

Exemple

Valeur de la voiture de fonction

Valeur (en \$)	Effectif (fréquence absolue)	Fréquence (fréquence relative)
Moins de 10 K	11	12 % ^a
10 K à 15 K	13	14 %
15 K à 20 K	22	24 % ^b
20 K à 25 K	23	25 %
25 K à 30 K	18	20 %
30 K et plus	5	5 %
Total	92	100 %
Notes : ^a $11/(11+13+22+23+18+5) = 12 \%$ ^b Dans l'ensemble de l'échantillon interrogé, 24 % des répondants avaient une voiture de fonction d'une valeur comprise entre 15 K\$ et 20 K\$.		

Ce tableau est un tableau à un caractère (Valeur de la voiture de fonction).

4.1.2 Tableau à double entrée ou plus

Principe

Un tableau à double entrée est un tableau qui permet de considérer plusieurs caractères en même temps, pour le calcul des fréquences. Les fréquences étant relatives à plusieurs caractères étudiés simultanément, on appelle ce type de tableau, table de contingence. (voir les définitions fiche 4.1).

Exemple

Tableau à deux entrées

Titre de l'emploi	Salaire annuel				
	< 20 000 \$	20 001 \$ à 35 000 \$	35 001 \$ à 60 000 \$	60 001 \$ à 80 000 \$	80 001 \$ à 120 000 \$
Animateur	1	2	5	3	
Directeur artistique			1	3	1
Designer Graphic	1	5	6		
Webmaster		7	2	1	
Total	2	14	14	7	1

Ce tableau est un tableau à deux caractères (titre de l'emploi, salaire annuel). Il est équivalent à cinq tableaux différents à un caractère, dont les modalités seraient : salaires inférieurs à 20 000 \$, salaires entre 20 001 \$ et 35 000 \$, etc.

4.2 Mesure de tendance centrale

Objectif

La valeur de tendance centrale est celle que l'on cherche à mesurer pour connaître la donnée vers laquelle converge le marché. Il existe plusieurs outils statistiques pour mesurer la tendance centrale.

Notion préliminaire

Le statisticien anglais Yule (1945) a précisé les conditions que doivent remplir les caractéristiques statistiques pour être correctement utilisées :

Une caractéristique correcte doit :

1. Être définie de façon objective;
2. Dépendre de toutes les observations de la série : néanmoins, on écarte parfois dans le calcul les valeurs « aberrantes » pour ne pas fausser la réalité du phénomène;
3. Avoir une signification concrète facile à concevoir;
4. Être simple à calculer;
5. Être peu sensible aux fluctuations d'échantillonnage;
6. Se prêter aisément aux calculs algébriques.

Pour chaque outil de mesure de tendance centrale, nous précisons quelles conditions sont respectées ou non.

Contenu

- Mode (fiche 4.2.1)
- Moyennes arithmétiques (fiche 4.2.2)
- Médiane (fiche 4.2.3)
- Autres valeurs de position : les quartiles et les déciles (fiche 4.2.4)

4.2.1 Le mode

Définition

Valeur de la variable qui correspond à la plus grande fréquence relative ou au plus grand effectif (pour les définitions voir fiche 4.1). C'est donc la valeur qu'on rencontre le plus fréquemment ; on l'appelle aussi « valeur dominante ».

Caractéristiques

- Mesure objective et simple.
- Attrait visuel, possibilité de visualiser des situations multimodales.
- Mesure de valeur centrale disponible pour des éléments qualitatifs.
- Ne se prête pas aux calculs algébriques ou statistiques.
- Signification concrète, immédiatement perceptible.

Exemple

Salaire de base moyen des informaticiens de la compagnie Vous Inc.	Effectif (fréquence absolue)
32 500 \$	2
37 000 \$	10
42 000 \$	3

Ici le mode est égal à 37 000 \$: c'est la valeur 37 000 qui revient le plus souvent.

4.2.2 Moyennes arithmétiques

Définition

La moyenne c'est le rapport de la somme des valeurs observées par le nombre d'observations (ou par l'effectif total) :

- moyenne arithmétique simple :
 - chaque observation a la même pondération.
- moyenne arithmétique pondérée :
 - on assigne un poids différent aux observations.

Notes

La distinction entre une moyenne simple et pondérée n'est valable que pour les modes de calcul. En perspective d'interprétation, toutes les moyennes sont pondérées par quelque chose. Il faut être conscient de la signification du poids retenu.

Caractéristiques

- La moyenne répond le mieux à l'ensemble des caractéristiques de Yule (fiche 4.2).
- En contrepartie, elle est affectée par les observations extrêmes, et ne donne pas de positionnement dans le bassin des candidats potentiels.
- Se prête le mieux aux diverses pondérations et aux traitements statistiques : on peut additionner des moyennes pour trouver la moyenne de la somme.

Exemple

- 15 informaticiens gagnent les salaires suivants :
 - 3 informaticiens gagnent 32 000 \$
 - 4 informaticiens gagnent 32 500 \$
 - 2 informaticiens gagnent 33 000 \$
 - 3 informaticiens gagnent 35 000 \$
 - 3 informaticiens gagnent 36 000 \$
- Moyenne arithmétique normale
Le salaire moyenne de ces informaticiens est de 33 700 \$

$$33\,700 = (32\,000 + 32\,500 + 33\,000 + 35\,000 + 36\,000) / 5$$

- Moyenne arithmétique pondérée
La moyenne pondérée de ces informaticiens est de 33 666,67 \$

$$33\,666,67 = [(3 \times 32\,000) + (4 \times 32\,500) + (2 \times 33\,000) + (3 \times 35\,000) + (3 \times 36\,000)] / 15$$

4.2.3 La médiane

Définition

Valeur pour laquelle 50 % des effectifs est en dessous et 50 % au dessus (50^e rang centile) ou qui divise exactement en deux parties égales la distribution de fréquence. (pour les définitions voir fiche 4.1 et fiche 4.2.4).

Caractéristiques

- Mesure objective et simple.
- N'est pas affectée pas les observations extrêmes.
- Ne se prête pas aux calculs algébriques; ex. on ne peut pas additionner des médianes pour trouver la médiane de la somme.
- Signification très concrète; ex. permet de se situer par rapport à un bassin de candidats (50 % des personnes gagnent moins que la médiane).
- Se traite mal dans les cas où les observations des enquêtes sont regroupées.

Exemple

Par exemple si on reprend l'exemple des 15 informaticiens :

- 15 informaticiens gagnent les salaires suivants :
 - 3 informaticiens gagnent 32 000 \$
 - 4 informaticiens gagnent 32 500 \$
 - 2 informaticiens gagnent 33 000 \$
 - 3 informaticiens gagnent 35 000 \$
 - 3 informaticiens gagnent 36 000 \$

La médiane est de 33 000 \$ puisque 50 % des individus se situent au dessous de ce taux et 50 % au-dessus.

4.2.4 Autres valeurs de position : les quartiles et les déciles

Définitions

Quartiles

Valeurs qui partagent la distribution en quatre sous-ensembles égaux (comprenant 25 % de la distribution).

- Q1 : 25 % des observations lui sont inférieures.
- Q2 : médiane.
- Q3 : 75 % des observations lui sont inférieures.

Déciles

Valeurs qui partagent la distribution en dix sous-ensembles égaux (comprenant 10 % de la distribution).

- D1 : 10 % des observations lui sont inférieures.
- D9 : 90 % des observations lui sont inférieures.

Caractéristiques

- Mesures objectives et simples, peu affectées par les observations extrêmes.
- Ne se prêtent pas aux opérations algébriques : on ne peut pas additionner des quartiles.
- Significations très concrète : permet de se situer par rapport à un bassin de candidats.
- Se traite mal dans le cas de regroupement ou de pondération des observations.
- Permet de visualiser la dispersion des résultats.

4.3 Mesure de dispersion

Objectif

La mesure de tendance centrale et de position ne nous renseigne pas sur la dispersion des observations faites. C'est cette dispersion qui montre si la tendance centrale est plus ou moins représentative de l'ensemble des données.

Par exemple les deux séries d'observations faites ci-dessous ont la même moyenne et la même médiane, mais ne présentent pas la même dispersion.

- 1^{re} série : 2;2;2;2;10;18;18;18;18.
- 2^e série : 9;9;9;9;10;11;11;11;11.

Il est possible de **mesurer cette dispersion** en mettant en relief les **écarts**. Par exemple les écarts à la moyenne ou à la médiane, ou encore les écarts entre la plus forte valeur et la plus faible. La notion d'écart permet donc de compléter l'analyse que vous faites de vos observations.

Contenu

- Les intervalles interquantiles (fiche 4.3.1);
- Les écarts à la moyenne et à la médiane (fiche 4.3.2);
- L'écart type (fiche 4.3.3).

4.3.1 Les intervalles interquantiles

Définition

Les quantiles (quartiles et déciles) ont été définis à la fiche 4.2.4. On s'intéresse ici aux intervalles qu'ils déterminent sur la série. On peut mesurer n'importe quel intervalle compris entre deux quartiles ou deux déciles, c'est la traduction de cette mesure qui diffère à chaque fois.

- Interquartile 50 % ou interquantiles ($Q1 - Q3$) : contient 50 % des observations au centre de la distribution
- Intervalle 80 % ou interdéciles ($D1 - D9$) : contient 80 % des observations au centre de la distribution

Caractéristiques

- Permet de percevoir la dispersion de façon visuelle.
- Se prête mal aux calculs algébriques.
- Seules certaines enquêtes dévoilent ces intervalles.

4.3.2 Les écarts à la moyenne et à la médiane

Définition

L'écart absolu moyen par rapport à la moyenne ou par rapport à la médiane est la moyenne des écarts calculés sans référence au signe positif ou négatif. On considère les valeurs absolues des écarts, sinon les écarts négatifs annuleraient les écarts positifs, complètement ou partiellement (médiane).

Caractéristiques

- Satisfont aux conditions de Yule (fiche 4.2), sauf pour les opérations algébriques, à cause des valeurs absolues.
- Permet une perception assez concrète de la dispersion.
- Peu d'enquêtes permettent de calculer cette statistique.

Exemple

Écart absolu moyen par rapport à la moyenne

- 5 informaticiens ont les salaires suivants :
32 000 \$; 30 000 \$, 37 000 \$; 34 000 \$; 35 000 \$
- Le salaire moyen de ces informaticiens est : 33 600 \$
- L'écart est égal à :
$$E = (|32\ 000 - 33\ 600| + |30\ 000 - 33\ 600| + |37\ 000 - 33\ 600| + |34\ 000 - 33\ 600| + |35\ 000 - 33\ 600|) / 5 = 2080$$

Vous pouvez calculer de la même manière l'écart absolu moyen par rapport à la médiane en prenant la médiane comme référence au lieu de la moyenne.

4.3.3 L'écart type

Définition

- Écart type : racine carrée de la somme des écarts à la moyenne au carré.
- Coefficient de variation : écart type en pourcentage de la moyenne.

Caractéristiques

- Satisfait l'ensemble des conditions de Yule (fiche 4.2), sauf pour la simplicité du calcul et son niveau d'abstraction assez élevé et pour sa très faible valeur de communication visuelle
- Utilisée en général pour les inférences statistiques et tests d'hypothèses
- Se référer à un manuel de statistiques au besoin.
- Peu d'enquêtes offrent l'écart type ou permettent de le calculer.

5 Diagnostic : votre position salariale par rapport aux enquêtes

Objectif

Comparer vos rémunérations et celles du marché pour des emplois appariés.

Contenu

Maintenant que vous avez appariés vos emplois avec ceux de l'enquête, et que vous avez choisi les données que vous vouliez comparer, il s'agit de :

- comparer ces données emploi par emploi, et dégager ce que vous pouvez en retirer (fiche 5.1);
- comparer ces données par famille d'emplois et en tirer les conclusions (fiche 5.2);
- comparer ces données par classe salariale (fiche 5.3).

5.1 Comparaison emploi par emploi

Objectif

Valider les comparaisons et établir leur signification.

Démarche à suivre

- Retenir un taux représentatif du marché pour un emploi spécifique.
- Calculer la différence en pourcentage (+ ou –) entre vos salaires et ceux du marché répertorié.
- Calculer l'écart moyen de tous vos appariements pour le groupe analysé.
- Étudier plus à fond les anomalies apparentes, en relation avec l'écart moyen calculé; chercher les explications.

5.2 Comparaison par regroupement

Visualiser la situation salariale d'une division, d'une famille ou d'une fonction.

Analyse

- Choisir votre base de regroupement : les technologies, le marketing/vente, l'administration.
- Regrouper les emplois selon la base choisie.
- Hiérarchiser ces emplois selon une ligne de progression.
- Monter votre tableau comparatif avec le marché (voir exemple ci-dessous).

Exemple

Emplois	Vous inc.	Le marché	Différence
Base de regroupement	Salaire	Salaire	%
• Chef d'équipe	75 K	70 K	+ 7 %
• Analyste senior	55 K	60 K	- 8 %
• Analyste intermédiaire	45 K	45 K	-
• Analyste junior	35 K	40 K	- 15 %

- Calculer la différence des moyennes salariales par famille :
 - établir vos effectifs par titre d'emplois;
 - calculer les moyennes de votre entreprise et du marché en utilisant les mêmes effectifs comme pondération;
 - obtenir la différence entre les pourcentages.

5.3 Comparer des lignes salariales

Objectif

Calculer la situation salariale sur toute l'étendue de la structure de salaire visée.

Analyse

- Regrouper les emplois appariés par classe salariale.
- Monter un tableau comparatif avec le marché :

Exemple

Classe salariale	Nbr de titulaire	Salaire Vous inc.	Salaire marché	Différence
1. Chef d'équipe	4	75 K	70 K	+ 7 %
Directeur achats	3	81 K	76 K	
Moyenne		78 K	73 K	
2. Analyse Sr.	6	55 K	60 K	- 3 %
Conseiller R.H.	6	56 K	58 K	
Conseiller Finances	7	58 K	56 K	
Moyenne		56,3 K	58,0 K	
3. Analyste Interm.	7	45 K	45 K	- 4 %
Programmeur	12	42 K	46 K	
Moyenne		43,5 K	45,5 K	

- Les différences de moyennes par classe salariale tiendront normalement compte des effectifs, mais une moyenne non pondérée par les effectifs permet parfois de mieux tenir compte de la totalité des emplois comparés, qui seraient autrement noyés par rapport à quelques emplois très nombreux.
- La ligne salariale peut aussi être présentée sous forme graphique, particulièrement si les emplois ne sont pas regroupés en classes salariales.
Note : la ligne salariale compare, par classe salariale, les moyennes de salaires de votre entreprise (Vous inc.) à celles du marché.
- Calculer les moyennes de votre entreprise et du marché en utilisant les mêmes effectifs comme pondération : vos effectifs par emploi apparié, ou par la population totale de la classe salariale, incluant les emplois non enquêtés. Vous obtenez la différence globale en pourcentage entre votre entreprise et le marché.

F Glossaire

Boni : montant forfaitaire versé en plus du salaire de base.

Boni cible : pourcentage du salaire de base normalement octroyé pour l'atteinte d'objectifs de performance ou de résultats.

Échelle salariale : taux minimum et maximum des salaires entre lesquels le salaire évolue selon divers principes (ancienneté, compétences, performance, etc.) pour une même classe salariale.

Emploi repère : emploi utilisé dans une enquête comme base de comparaison pour estimer la position des salaires de l'organisation par rapport au marché.

Famille d'emplois : regroupement d'emplois de nature semblable et comparable.

Médiane ou 50^e percentile : valeur au-dessus et au-dessous de laquelle la moitié des répondants se situe.

Moyenne pondérée : moyenne calculée en fonction du nombre d'observation (généralement les titulaires) afin d'accorder le poids approprié aux données salariales des diverses catégories.

Point de contrôle : point milieu des échelles salariales à partir duquel sont déterminés les autres taux de référence : taux minimum et le taux maximum.

Politique salariale : principes de rémunération adoptés en regard de la position de l'organisation face au marché et à l'équité interne et les dispositifs qui les concrétisent.

Rang centile : point d'une distribution qui est égal ou supérieur à un pourcentage donné (le rang) des observations.

Exemple :

- premier quartile (25 percentile) : valeur sous laquelle se retrouvent 25 % des observations et au-dessus de laquelle se trouvent 75 % des observations;
- troisième quartile (75 percentile) : valeur sous laquelle se retrouvent 75 % des observations et au-dessus de laquelle se retrouvent 25 % des observations.

Permet de situer les données selon le marché ; voir aussi médiane.

Rémunération directe : rémunération versée en espèces à l'employé.

Rémunération globale en espèce : somme du salaire de base plus toute autre rémunération en espèce.

Rémunération indirecte : rémunération versée à des tiers pour procurer un avantage à l'employé ou par des moyens autres que pécuniaires : avantages sociaux, privilèges de fonction, congés, etc.

Rémunération variable : rémunération directe versée sur une base non récurrente, généralement selon la performance individuelle ou du groupe : prime de productivité, commissions, partage des profits, bonis au rendement, etc.

Salaire de base : salaire de base en espèces.

Taux d'emploi : taux de salaire qui est normalement donné au titulaire de l'emploi que l'on considère compétent, formé et expérimenté pour cet emploi, qui ne sera dépassé que pour rendement supérieur.

