

# Prévisions salariales 2013



Conseil du  
**patronat**  
du Québec

S'ALLIER POUR LA PROSPÉRITÉ

## ●●● Mot du président



L'accès à une main-d'œuvre de qualité, à un coût concurrentiel, constitue une des principales conditions de la prospérité. Voilà pourquoi le Conseil du patronat du Québec publie chaque année les prévisions salariales pour l'année à venir, en collaboration avec les meilleures firmes de consultation en ressources humaines.

Ce tour d'horizon des tendances salariales prévues pour 2013 vous aidera, nous l'espérons, à établir votre propre stratégie de rémunération. Grâce aux données contenues dans les pages qui suivent, vous pourrez :

- **Comparer les augmentations salariales que vous projetez pour votre entreprise à celles prévues dans votre propre secteur;**
- **Évaluer les augmentations des salaires et les ajustements d'échelles salariales de vos différentes catégories d'emploi;**
- **Connaître les écarts entre la croissance des salaires des différentes provinces.**

Cette publication, qui collige en un seul document des données stratégiques de première importance de quatre firmes, vous permet en un coup d'œil de connaître l'opinion des experts en matière de ressources humaines. Nous tenons à remercier encore une fois nos partenaires et à les féliciter pour leur travail rigoureux.

Bonne lecture!

Yves-Thomas Dorval  
Président

Le Conseil du patronat du Québec remercie les firmes participantes pour leur contribution à la préparation des prévisions salariales 2013 :



# ●●● Les prévisions salariales 2012-2013 d'Aon Hewitt



L'enquête globale annuelle sur les prévisions salariales 2012-2013 d'Aon Hewitt présente les tendances 2012 et les projections 2013. L'enquête inclut des données globales de 120 pays et de plus de 9 000 participants. Les organisations utilisent ce grand éventail d'informations pertinentes pour la prise de décisions éclairées en matière de gestion de la rémunération.

Le présent rapport canadien présente les résultats de la 34<sup>e</sup> enquête annuelle sur les augmentations salariales menée par Aon Hewitt. L'enquête se penche sur les changements généraux apportés à la rémunération des employés au cours de l'année civile 2012 et sur les prévisions courantes pour 2013. Les renseignements ont été recueillis durant les mois de juin à août 2012 auprès de 422 organisations canadiennes. De ces organisations, 260 proviennent du secteur des services et 162 du secteur manufacturier.

Voici quelques constats tirés de l'enquête de cette année :

## Budgets d'augmentations salariales

- En 2012, les budgets d'augmentations salariales réels ont été de l'ordre de 3,0 %, tous groupes d'employés et secteurs d'activité confondus. L'enquête de l'année passée prévoyait une augmentation de 3,1 % en 2012, ce qui indique une légère variation des budgets d'augmentations salariales réels par rapport à ceux prévus.
- En 2013, l'augmentation moyenne prévue est de 3,1 %, tous groupes d'employés et secteurs d'activité confondus.
- Quant aux échelles salariales, l'ajustement moyen en 2012 a été de 1,7 %, tous groupes d'employés et secteurs d'activité confondus. En 2013, les employeurs prévoient appliquer un taux de majoration de 1,9 %.

**Tableau 1 : Augmentations annuelles – toutes les organisations**

Le tableau 1 présente les augmentations salariales et les ajustements des échelles salariales accordés et projetés rapportés par toutes les organisations participantes (incluant les gels des salaires).

	Augmentation accordée en 2012 (Moyenne)	Augmentation prévue en 2013 (Moyenne)
<b>Salaire</b>	3,0 %	3,1 %
<b>Échelle salariale</b>	1,7 %	1,9 %

**Tableau 2 : Augmentations annuelles – secteur d'activité**

Le tableau 2 donne un aperçu de l'ensemble des budgets d'augmentations salariales (y compris les gels salariaux) par secteur d'activité pour chacun des groupes d'employés :

	Cadres supérieurs		Cadres intermédiaires		Professionnels/spécialistes		Soutien administratif		Salariés horaires		Syndiqués	
	2012 <sup>1</sup>	2013 <sup>1</sup>	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>Secteur manufacturier</b>	3,4 %	3,2 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,2 %	3,2 %	3,0 %	3,1 %	2,4 %	2,4 %
<b>Services</b>	3,1 %	3,1 %	3,2 %	3,2 %	3,1 %	3,1 %	3,0 %	3,0 %	2,6 %	2,7 %	2,3 %	2,6 %
<b>Toutes organisations confondues</b>	3,2 %	3,2 %	3,3 %	3,3 %	3,2 %	3,2 %	3,1 %	3,1 %	2,8 %	2,9 %	2,4 %	2,5 %

<sup>1</sup> Les données de 2012 sont réelles alors que les données de 2013 sont prévisionnelles.

**Tableau 3 : Augmentations annuelles – région**

Le tableau 3 reflète les augmentations salariales moyennes réellement consenties dans diverses parties du pays et celles prévues pour 2013.

Province ou région	Augmentation moyenne réelle en 2012	Augmentation moyenne prévue pour 2013
<b>Alberta</b>	4,0 %	3,8 %
- Calgary	4,2 %	3,8 %
- Edmonton	3,7 %	4,0 %
<b>Colombie-Britannique</b>	2,9 %	2,6 %
- Vancouver	2,9 %	2,8 %
<b>Manitoba</b>	3,1 %	3,1 %
<b>Ontario</b>	2,8 %	2,9 %
- Région métropolitaine de Toronto	2,7 %	2,9 %
<b>Provinces de l'atlantique</b>	3,0 %	2,8 %
<b>Québec</b>	3,2 %	3,2 %
- Montréal	3,1 %	3,2 %
<b>Saskatchewan</b>	4,1 %	3,9 %
- Regina	3,8 %	3,5 %

- En 2012, 3,3 % des organisations ont rapporté un gel des salaires tandis que seulement 1,7 % projettent un tel gel en 2013. La baisse dans l'application de gel salarial dans les organisations reflète les tendances observées en 2007/2008, soit avant la récession économique observée au troisième trimestre de 2008. Le pourcentage d'organisation rapportant un gel salarial a diminué progressivement depuis 2009, année où le tiers des organisations rapportait un gel salarial en réponse à la récession économique.

Madame Marie France Hamilton, conseillère, rémunération, peut être jointe par téléphone au 514 982-4928 ou par courriel à [marie.france.hamilton@aonhewitt.com](mailto:marie.france.hamilton@aonhewitt.com).

Monsieur Yann-Philippe St-Laurent, conseiller, rémunération, peut être joint par téléphone au 514 840-7848 ou par courriel au [yann-philippe.st-laurent@aonhewitt.com](mailto:yann-philippe.st-laurent@aonhewitt.com).

# ●●● Enquête 2013 sur la planification de la rémunération pour le personnel non syndiqué au Canada



Les données proviennent de l'Enquête 2013 de Mercer sur la planification de la rémunération du personnel non syndiqué au Canada. Elles proviennent de 763 organisations canadiennes et ont été recueillies en juin 2012. Elles reflètent les pratiques adoptées en matière de rémunération pour plus de 2 000 000 employés non syndiqués. 47 % des organisations participantes ont déclaré avoir des opérations dans la province de Québec.

Les employeurs canadiens indiquent qu'ils prévoient octroyer pour 2013 des augmentations de salaire de l'ordre de 3,2 %, soit le même pourcentage que celui octroyé en 2012. Par ailleurs, on prévoit un écart de 0,9 % entre les augmentations de salaires et les ajustements de structure, ce qui redonne aux entreprises une plus grande marge de manœuvre pour différencier les augmentations des employés les plus performants, tel qu'on le voyait avant la crise de 2008.

Les employeurs prévoient des augmentations très similaires pour toutes les catégories d'employés (cadres supérieurs, gestionnaires, personnel professionnel, soutien administratif et technicien, ainsi que personnel de production et corps de métiers). En 2012, les cadres supérieurs et gestionnaires ont bénéficié des taux d'augmentation de salaire et de structure salariale les plus élevés.

Le tableau 2 présente la moyenne des augmentations salariales projetées pour 2013 pour certains secteurs d'activités. Les secteurs du pétrole et du gaz, des services et celui des ressources naturelles continueront d'allouer les budgets d'augmentation salariale les plus élevés.

**Tableau 1 : Augmentations annuelles – par catégories d'emploi**

	Cadres supérieurs	Gestionnaires	Professionnels (Ventes et autres)	Soutien administratif/techniciens	Corps de métiers/personnel de production	Tous les employés
<b>Augmentations de salaires (moyennes – excluant les gels)</b>						
Réelles – 2012	3,4 %	3,3 %	3,2 %	3,2 %	3,1 %	3,2 %
Projetées – 2013	3,2 %	3,2 %	3,2 %	3,1 %	3,1 %	3,2 %
<b>Augmentations des structures salariales (moyennes – excluant les gels)</b>						
Réelles – 2012	2,5 %	2,5 %	2,4 %	2,4 %	2,4 %	2,4 %
Projetées – 2013	2,2 %	2,4 %	2,3 %	2,3 %	2,4 %	2,3 %

**Tableau 2 : Moyenne des augmentations salariales projetées pour 2013**

Secteurs d'activité	Moyenne pour tous les employés (excluant les gels)
Pétrole et gaz	4,2 %
Entreprises de services à but lucratif	3,5 %
Ressources naturelles	3,4 %
Produits pharmaceutiques et biotechnologie	3,1 %
Fabrication – biens durables et non-durables	2,9 %
Finance, banques et investissements	2,9 %
Secteur public et OBNL	2,9 %
Commerce de gros et de détail	2,9 %
Haute technologie et télécommunications	2,8 %

Compte-tenu de la forte présence des industries du pétrole et du gaz ainsi que des ressources naturelles, les augmentations projetées pour les provinces de l'ouest du Canada sont plus élevées que celles de l'est. C'est en Alberta que l'on prévoit les hausses de salaire moyennes les plus élevées à 3,3 %, alors que dans la province de Québec ces taux sont les plus faibles à 2,9 %.

# ●●● L'enquête sur les tendances et prévisions en matière de rémunération et avantages sociaux pour 2013



L'enquête de Morneau Shepell sur les tendances et prévisions en matière de rémunération et avantages sociaux pour 2013 est fondée sur des données recueillies auprès de 241 organisations embauchant plus de 1 million d'employés au Canada. L'enquête a été conduite entre la mi-juin et la mi-août 2012 et couvre une gamme étendue d'enjeux de rémunération globale. Les tableaux suivants présentent les principales constatations de l'enquête en matière de salaires de base pour le Canada et des résultats plus détaillés pour le Québec par secteurs d'activités.

Les turbulences économiques ont un effet négatif sur les augmentations salariales prévues l'an prochain. En moyenne, les participants à l'enquête prévoient des augmentations salariales de 2,6 % pour 2013. Cela représente une baisse de 0,2 % par rapport aux résultats d'enquête de l'an dernier et le double du taux d'inflation des prix à la consommation observé au moment de l'enquête. Cette moyenne tient compte des gels anticipés et exclut les provisions prévues aux fins d'ajustements spéciaux ou promotionnels. Les participants du secteur des finances prévoient les hausses les plus en baisse par rapport à l'an dernier pour des cadres et professionnels. Dans l'ensemble, les augmentations prévues pour 2013 restent dans l'intervalle de celles observées l'an dernier, soit dans une fourchette de 2 % à 3,5 %, mais les répondants sont moins optimistes que l'an dernier pour ce qui est de la croissance des effectifs et de la rentabilité dans leurs organisations au niveau national.

**Tableau 1 : Augmentations salariales par catégories d'emploi, Canada (%)**

Catégorie d'emploi	Prévue 2012**	Réelle 2012*	Prévue 2013**
Cadres supérieurs	2,8	3,0	2,5
Cadres et professionnels	2,6	2,9	2,6
Personnel technique et administratif	2,6	2,5	2,6
Personnel d'opération ou de production	2,4	n.d.	2,4

\* Enquête nationale de rémunération 2012 Morneau Shepell (résultats préliminaires)

\*\* Enquêtes 2012 et 2013 Rémunération – Tendances et prévisions

**Tableau 2 : Augmentations de salaire moyennes anticipées pour 2013 au Québec (%)**

	Cadres supérieurs		Personnel d'opération ou de production	
	Structures	Salaires	Structures	Salaires
<b>Résultat d'ensemble</b>	<b>1,8</b>	<b>2,6</b>	<b>1,9</b>	<b>2,5</b>
<b>Fabrication</b>	2,1	1,9	2,7	2,4
<b>Commerce</b>	2,0	2,0	2,5	2,5
<b>Finances</b>	2,0	2,3	2,9	2,8
<b>Services publics</b>	1,1	1,5	2,4	2,8
<b>Autres services</b>	1,9	1,8	2,7	2,8
<b>Administrations publiques</b>	1,5	1,4	2,2	1,9

Ces indicateurs reflètent les anticipations moyennes des 81 répondants à l'enquête localisés au Québec. Les organisations témoins concernées emploient quelque 330 000 employés.

Dans un contexte de faible inflation et de population vieillissante occasionnant une rareté de main d'œuvre dans certains domaines de compétences, 45 % des répondants indiquent que la compétitivité de la rémunération offerte est une priorité, une augmentation de plus de 10 points de pourcentage depuis deux ans.

Au Québec, 80 % des augmentations salariales anticipées sont situées dans un intervalle de 2 % à 3 % et atteignent 2,6 % en moyenne, gels salariaux inclus. Un tiers des répondants du Québec témoignent en plus de provisions pour des ajustements salariaux spéciaux ou promotionnels de 0,6 % en moyenne. Le tableau ci-haut présente les augmentations anticipées par secteurs dans deux catégories d'emploi excluant ces provisions, mais gels inclus.

# ●●● Sondage sur la gestion de la rémunération 2012-2013 de Towers Watson

TOWERS WATSON 

Cette année, 366 organisations ont participé au 44<sup>e</sup> sondage de Towers Watson sur les prévisions salariales et les rajustements de la structure de rémunération.<sup>1</sup> En plus d'obtenir des données en cette matière, le sondage a permis de recueillir des renseignements sur les taux de roulement prévus, les primes annuelles de rendement versées et les valeurs des primes d'intéressement à long terme. Les statistiques qui découlent de ce sondage sont présentées par région géographique et par groupe de revenu, de secteurs d'activité et d'employés.

## Points saillants

Le rapport canadien sur les prévisions salariales démontre que les augmentations des budgets salariaux de 2012 n'ont pas été aussi élevées que prévu avec une augmentation moyenne de 2,9 % alors que les prévisions étaient de 3,2 %. Pour 2013, seulement 2 % des organisations prévoient un gel des salaires, ce qui représente une baisse de 1 % par rapport à 2012. Quant à la structure de rémunération, 18 % des entreprises prévoient ne pas ajuster leur structure salariale pour 2013.

C'est en Saskatchewan que l'on retrouve la prévision d'augmentation des budgets la plus élevée avec 3,3 %, suivie de près par l'Alberta (3,2 %). L'augmentation moyenne des budgets la plus faible se retrouve dans la région des Territoires du Nord-ouest/Yukon/Nunavut avec 2,2 %. Sur la base de la taille des organisations, on note peu de variation dans les prévisions d'augmentation des budgets pour 2013.

Groupe d'employés	Augmentation du budget salarial (moyenne %)			Rajustement de la structure de rémunération (moyenne %)		
	2012 (prévue)	2012 (réelle)	2013 (prévue)	2012 (prévu)	2012 (réel)	2013 (prévu)
Ensemble des employés	3,2	2,9	3,0	1,9	1,9	1,9
Cadres supérieurs	3,2	2,9	2,9	1,9	1,6	1,8
Superviseurs/ Gestionnaires	3,2	2,9	3,0	1,9	1,8	1,9
Professionnels	3,2	3,0	3,0	1,9	1,9	1,9
Personnel de soutien et technique	3,1	2,9	3,0	1,9	1,8	2,0
Personnel de production/opérations	3,0	2,8	2,9	1,9	1,8	1,9

Lorsque l'on prend en considération la segmentation des employés (selon le rendement), on constate que les employés dont le rendement est jugé satisfaisant ont obtenu une augmentation salariale moyenne de l'ordre de 2,7 % en 2012 alors que les employés qui ont offert un rendement nettement supérieur ont obtenu une augmentation moyenne de l'ordre de 4,7 %.

Les prévisions salariales pour le Canada dans son ensemble et par groupe d'employés, y compris les budgets nuls, sont indiquées dans le tableau.

## À propos de Towers Watson

Towers Watson est une société mondiale de services professionnels de tout premier plan qui aide les organisations à améliorer leurs résultats grâce à une gestion efficace des ressources humaines, des risques et des finances. Comptant 14 000 associés partout dans le monde, nous offrons des solutions en matière d'avantages sociaux, de gestion des talents, de rémunération globale et de gestion des risques et des capitaux.

Pour en savoir davantage, veuillez communiquer avec Stéphane Paré, conseiller principal – Rémunération au numéro 514 982-9411.

<sup>1</sup> Rapport de Towers Watson sur les prévisions salariales 2012-2013 – Canada