

Bienvenue à la Webdiffusion

Prévisions des augmentations salariales 2008 et le taux de roulement en TIC



Le mardi 6 novembre 12h à 13h

Animateur

Benoit Leduc, chargé de projets RH, TECHNOCompétences

Conférenciers

Marc Chartrand, associé, PCI - Perrault Conseil

Stéphane Paré, conseiller principal, Groupe-conseil Aon

Jean-François Dumais, directeur projets RH, TECHNOCompétences

TECHNO *Compétences*

Vision

Faire de l'industrie québécoise des technologies de l'information et des communications un chef de file mondial par la qualité de sa main-d'œuvre.

Mission

Soutenir et promouvoir le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi dans le secteur des technologies de l'information et des communications en concertation avec les partenaires de l'industrie.

Objectifs

- Accroître les compétences de la main-d'œuvre du secteur des TIC
- Améliorer les pratiques de gestion des ressources humaines dans les entreprises du secteur, notamment les PME
- Améliorer la connaissance du secteur des TIC, notamment les besoins en matière de ressources humaines

Consultez notre site web

Une mine de renseignements dont:

- Des guides pratiques en gestion des ressources humaines
- Guide de conception des manuels de l'employé et de l'employeur
- Un sommaire de l'enquête salariale 2006
- Des profils de compétences
- Des statistiques sur le secteur des TIC

Posez des questions

- Vous pouvez poser des questions tout au cours de la webdiffusion
- Période de questions de 15 à 20 minutes suite à la présentation des conférenciers

Ordre du jour

- Prévisions des augmentations salariales 2008
 - Données par province
 - Données par type d'emplois
- Priorités des entreprises 2008
- Démographie et profil de la main-d'œuvre face au taux de roulement
- Comment réagir à votre taux de roulement
- Période de questions

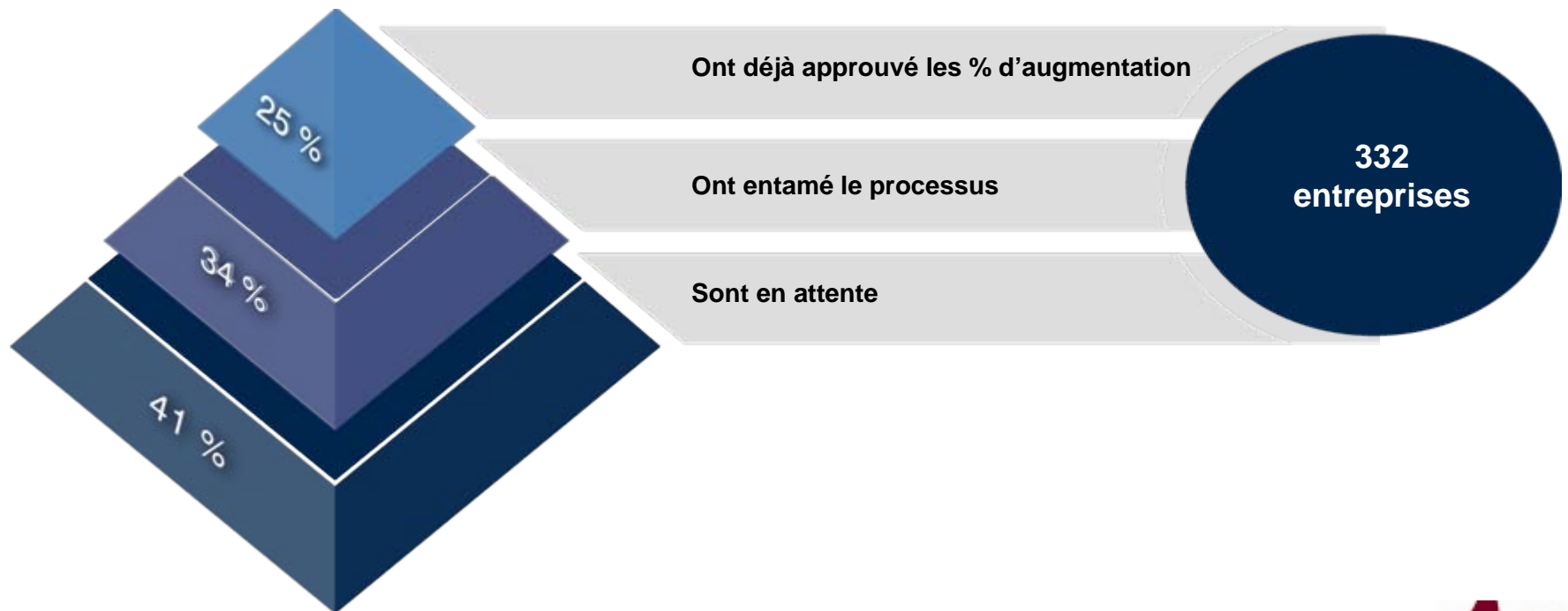
Prévisions des augmentations salariales 2008



Stéphane Paré
Conseiller principal
Groupe-conseil AON

Quelques faits

- Collecte des données : mi-août à mi-septembre
- Stades d'élaboration des budgets d'augmentation

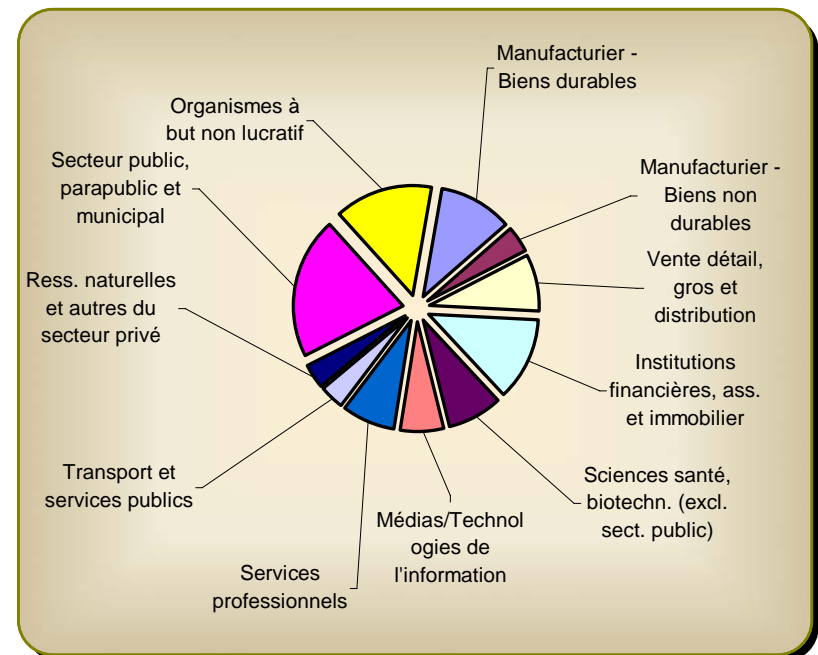


Caractéristiques de l'échantillon

- Selon le secteur

Tableau 1-1 : Répartition des répondants par secteur

Secteur	Nbre d'org.	% des org.
Manufacturier - Biens durables	36	10,8
Manufacturier - Biens non durables	13	3,9
Vente détail, gros et distribution	28	8,4
Institutions financières, ass. et immobilier	40	12,0
Sciences santé, biotechn. (excl. sect. public)	27	8,1
Médias/Technologies de l'information	21	6,3
Services professionnels	26	7,8
Transport et services publics	12	3,6
Ress. naturelles et autres du secteur privé	12	3,6
Secteur public, parapublic et municipal	69	20,8
Organismes à but non lucratif	48	14,5
	332	100

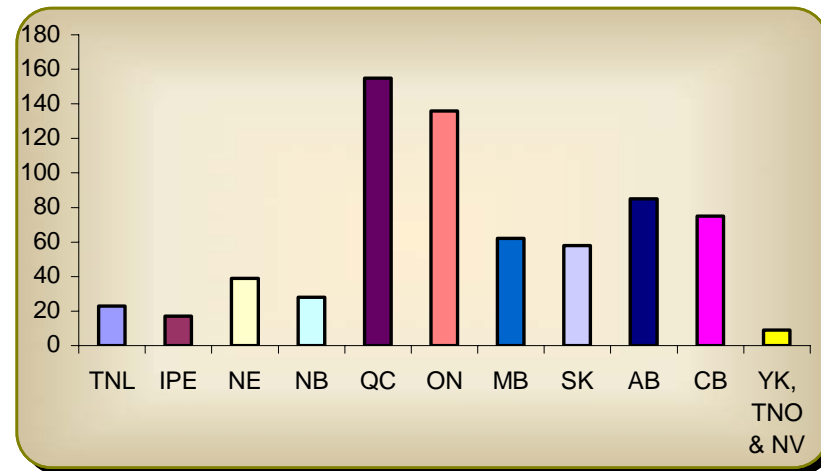


Caractéristiques de l'échantillon

- Selon le lieu de travail des employés

Tableau 1-2 : Lieu de travail des employés

Lieu de travail	Nbre d'org.*	% des org.
Terre-Neuve-et-Labrador	23	3,3
Île-du-Prince-Édouard	17	2,5
Nouvelle-Écosse	39	5,7
Nouveau-Brunswick	28	4,1
Québec	155	22,6
Ontario	136	19,8
Manitoba	62	9,0
Saskatchewan	58	8,4
Alberta	85	12,4
Colombie-Britannique	75	10,9
Yukon, Territoires du Nord-Ouest et Nunavut	9	1,3
		100



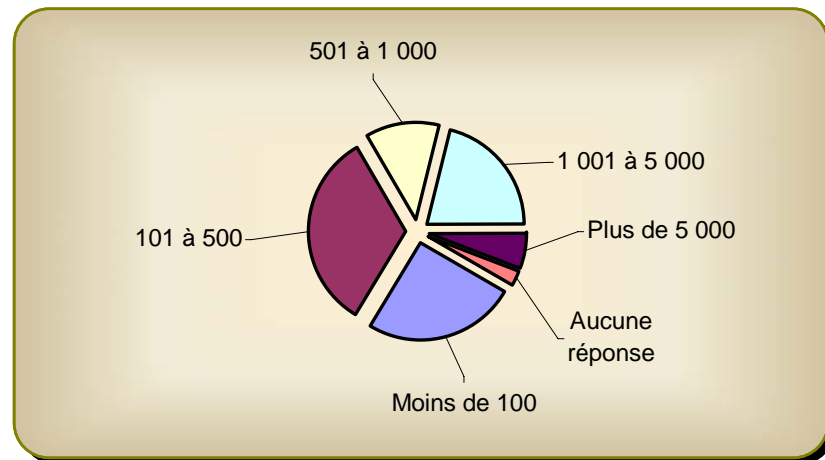
* Étant donné qu'une organisation peut exercer des activités dans plusieurs provinces, les nombres de cette colonne ne doivent pas s'additionner.

Caractéristiques de l'échantillon

- Selon le nombre d'employés

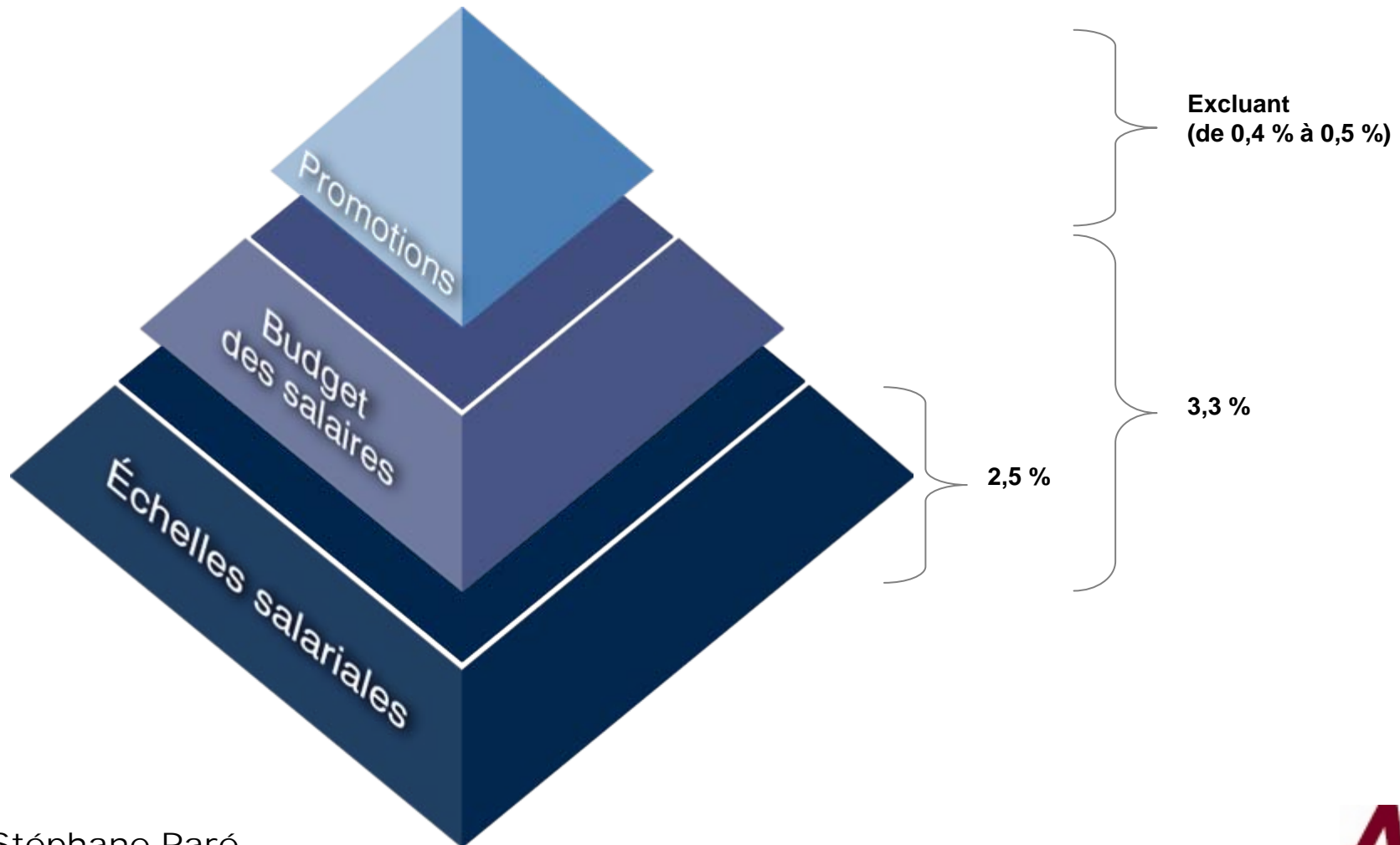
Tableau 1-3 : Répartition des répondants par nombre d'employés

Nombre d'employés	Nbre d'org.	% des org.
Moins de 100	84	25,3
101 à 500	110	33,1
501 à 1 000	40	12,0
1 001 à 5 000	70	21,1
Plus de 5 000	20	6,0
Aucune réponse	8	2,4
	332	100



Pour bien se comprendre

- Les composantes du budget d'augmentation salariale



Pour bien se comprendre

	Centiles		
	25 ^e	50 ^e (médiane)	75 ^e
Augmentations accordées en 2007 au Canada			
◆ Échelles salariales	2,2 %	2,6 %	3,0 %
◆ Salaires	3,0 %	3,3 %	4,0 %

Valeur statistique
présentée ci-après



Résultats selon la province

	Augmentations accordées en 2007		Prévisions 2008		IPC
	Salaire (médiane)	Échelle salariale (médiane)	Salaire (médiane)	Échelle salariale (médiane)	Août 2006 à août 2007
Ensemble du Canada avec l'Alberta	3,3 %	2,6 %	3,3 %	2,5 %	1,7 %
Ensemble du Canada sans l'Alberta	3,3 %	2,5 %	3,2 %	2,5 %	s. o.
Terre-Neuve-et-Labrador	3,4 %	2,5 %	3,5 %	2,5 %	0,2 %
Île-du-Prince-Édouard	3,2 %	2,5 %	3,5 %	2,1 %	0,9 %
Nouvelle-Écosse	3,5 %	2,5 %	3,5 %	2,5 %	1,2 %
Nouveau-Brunswick	3,3 %	2,5 %	3,5 %	2,5 %	1,3 %
Québec	3,1 %	2,5 %	3,3 %	2,5 %	0,8 %
Ontario	3,4 %	2,5 %	3,4 %	2,5 %	1,6 %
Manitoba	3,5 %	2,7 %	3,5 %	2,7 %	1,4 %
Saskatchewan	3,5 %	2,8 %	3,5 %	3,0 %	2,4 %
Alberta	4,0 %	2,8 %	4,5 %	3,0 %	4,7 %
Colombie-Britannique	3,5 %	2,5 %	3,5 %	2,5 %	1,3 %
Yukon, Territoires du Nord-Ouest et Nunavut	3,7 %	2,8 %	3,5 %	2,5 %	2,6 % à 4,3 %

Résultats le secteur d'activités

	Augmentations accordées en 2007		Prévisions 2008	
	Salaires (médiane)	Échelles salariales (médiane)	Salaires (médiane)	Échelles salariales (médiane)
Ensemble du Canada	3,3 %	2,6 %	3,3 %	2,5 %
Manufacturier – Biens durables	3,2 %	2,5 %	3,2 %	2,5 %
Manufacturier – Biens non durables	3,4 %	2,6 %	3,1 %	2,5 %
Vente – Détail, gros et distribution	3,2 %	2,6 %	3,3 %	2,5 %
Institutions financières, assurance et immobilier	3,6 %	2,5 %	3,5 %	2,5 %
Sciences de la santé et biotechnologie (excl. secteur public)	3,8 %	2,4 %	3,9 %	2,5 %
Médias / Technologies de l'information	3,1 %	2,5 %	3,5 %	2,8 %
Entreprises de services professionnels	3,8 %	2,5 %	3,7 %	3,0 %
Transport et services publics	3,1 %	2,5 %	3,0 %	2,5 %
Ressources naturelles et autres entreprises du secteur privé	4,0 %	3,3 %	4,0 %	3,8 %
Secteur public, parapublic et municipal	3,0 %	3,0 %	3,0 %	3,0 %
Organismes à but non lucratif	3,4 %	2,8 %	3,2 %	3,0 %

Prévisions 2008 selon le type d'emploi

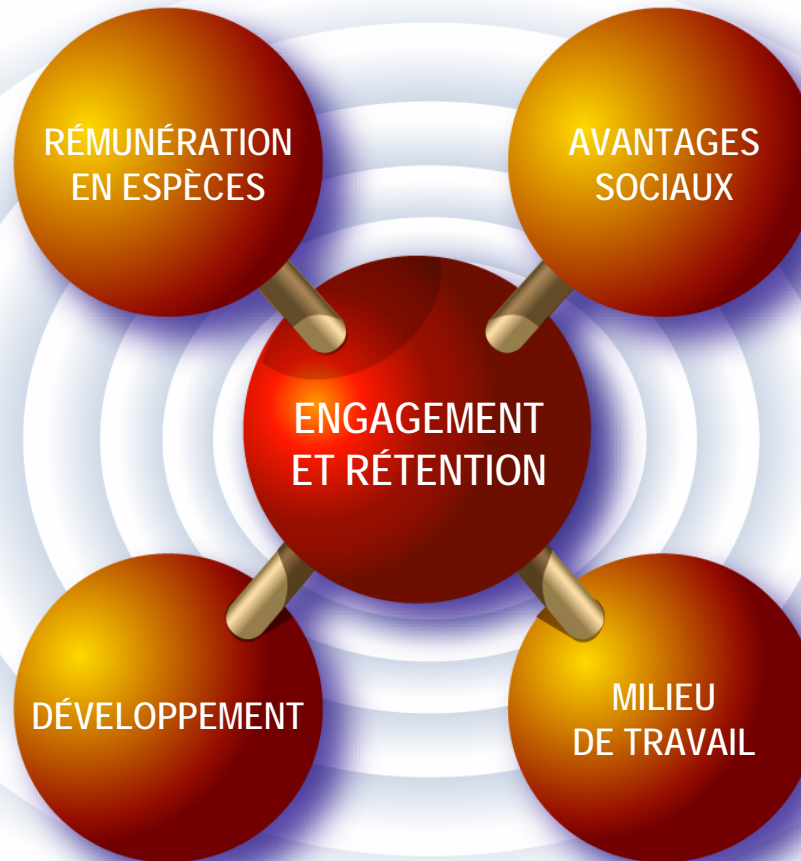
Type d'emploi	Accordées 2007 (médiane)		Prévisions 2008 (médiane)	
	Échelles	Salaires	Échelles	Salaires
Cadres supérieurs	3,0	3,5	2,6	3,5
Cadres et professionnels	2,8	3,5	2,8	3,5
Personnel technique et administratif	2,6	3,3	2,5	3,3
Personnel horaire syndiqué	3,0	3,0	3,0	3,0
Personnel horaire non syndiqué	2,8	2,8	2,9	3,0
Tous	2,6	3,3	2,5	3,3

Enjeux et priorités

- Priorités des entreprises 2008

Priorité	
1 ^{re}	Suivre de plus près les comparaisons avec le marché
2 ^e	Revoir le régime d'avantages sociaux
3 ^e	Adopter ou revoir la stratégie de reconnaissance globale
4 ^e	Revoir les programmes de reconnaissance des employés (financière et non financière)
5 ^e	Revoir le système d'évaluation des emplois

VOLETS À CARACTÈRE FINANCIER



VOLETS À CARACTÈRE RELATIONNEL

Attirer ou retenir : Plus qu'une question d'argent



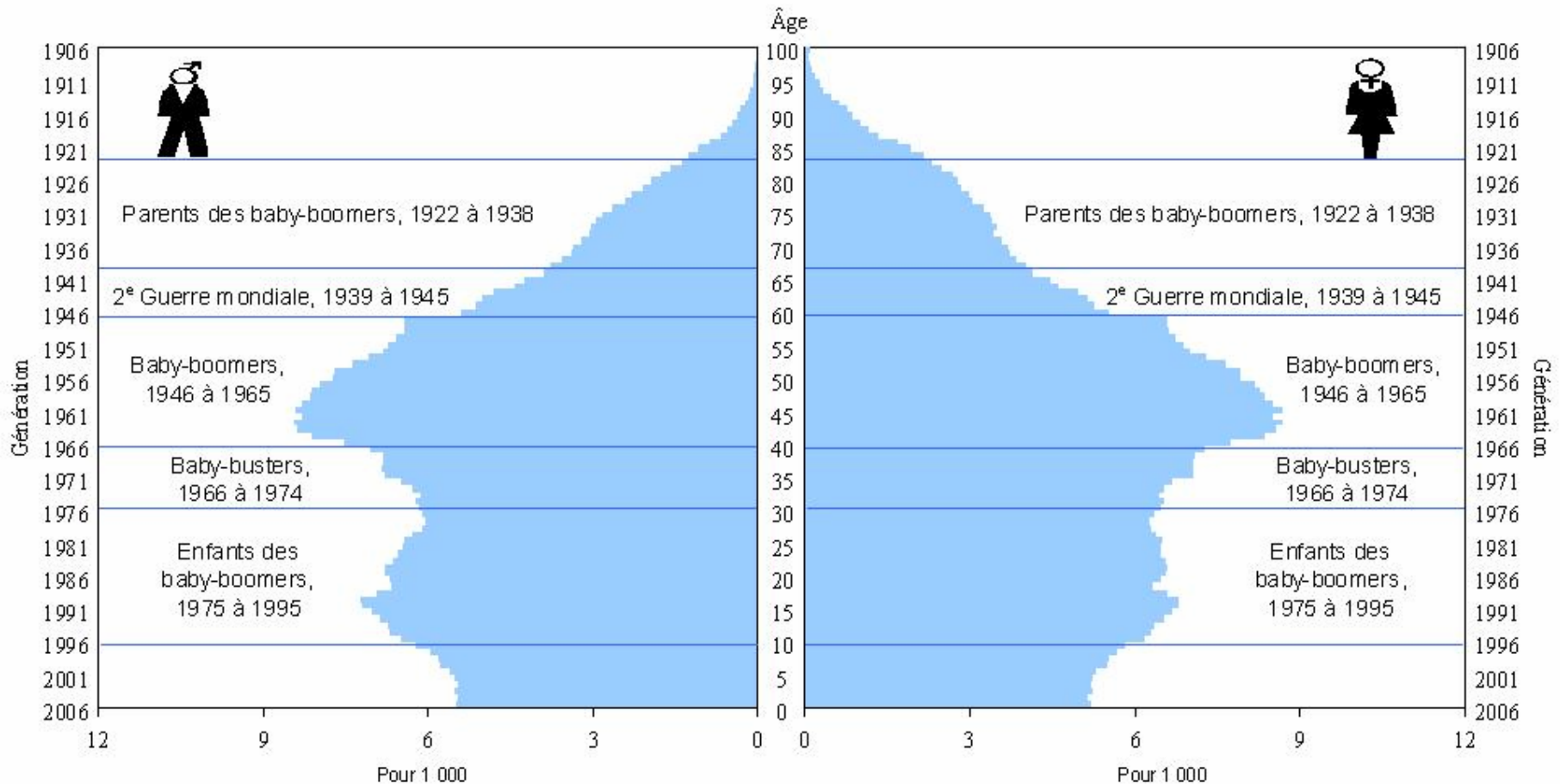
Marc Chartrand

Associé

PCI – Perrault conseil inc.

Démographie et profil de la main d'œuvre actuelle

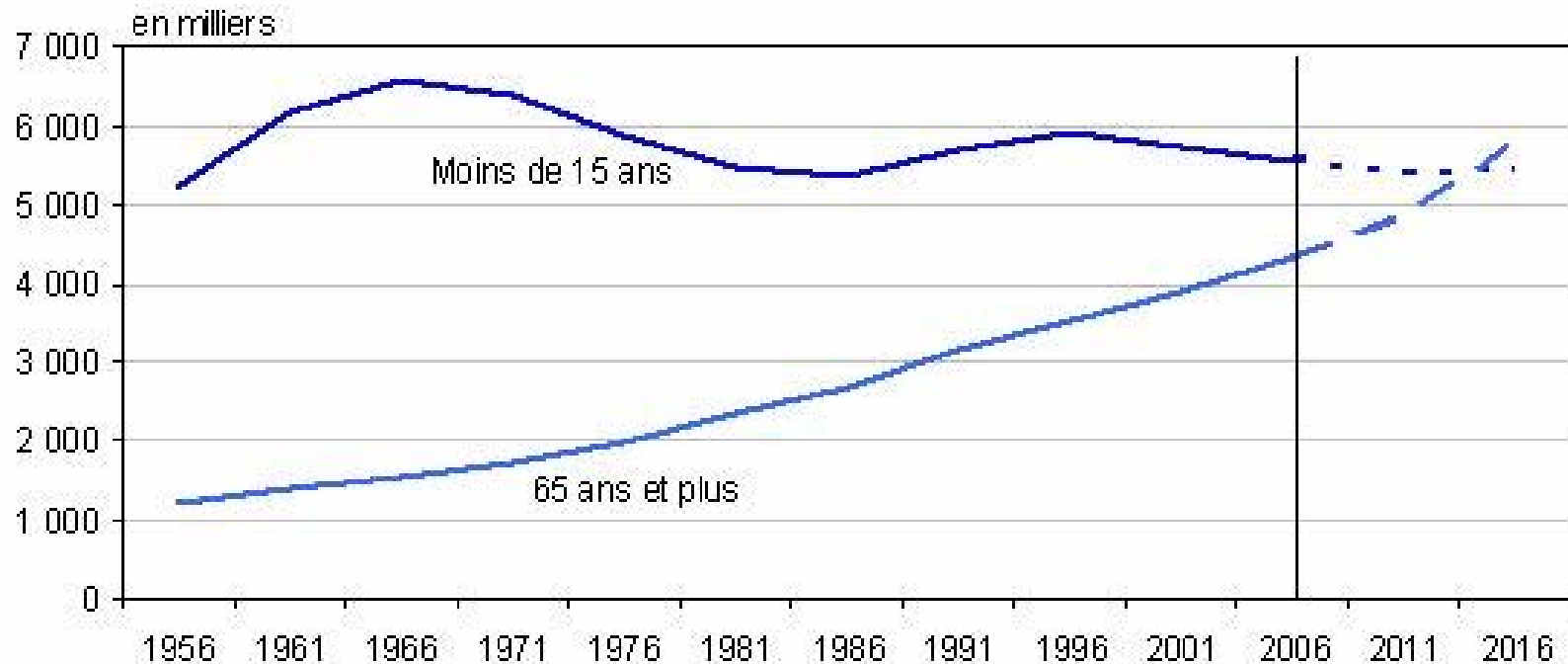
- Pyramide des âges de la population canadienne en 2006



Source : Statistique Canada, Recensement de la population, 2006.

Démographie et profil de la main d'œuvre actuelle

- Nombre de personnes âgées de 65 ans et plus et nombre de personnes de moins de 15 ans en 2006 au Canada



Sources : Statistique Canada, recensements de la population, 1956 à 2006; et Alain Bélanger, Laurent Martel et Éric Caron Malenfant, 2005. *Projections démographiques pour le Canada, les provinces et les territoires 2005-2031*, n° 91-520 au catalogue de Statistique Canada, scénario 3.

Démographie et profil de la main d'œuvre actuelle

- Jamais auparavant au Canada n'a-t-on observé un nombre aussi élevé de personnes proches du départ à la retraite.
- Les premiers baby-boomers atteindront l'âge de la retraite en 2011.
- On assiste à un déclin du nombre de personnes en âge de travailler :
 - En 2005 : 5 travailleurs pour 1 retraité
 - En 2030 : 2 travailleurs pour 1 retraité
- Les symptômes du problème sont déjà visibles :
 - compétitivité salariale accrue pour les meilleurs candidats
 - attentes accrues des chercheurs d'emplois
 - taux de roulement plus élevés dans de nombreux secteurs

D'après une enquête 2006 du Conference Board effectuée auprès de 137 hauts-dirigeants, pour 80% des entreprises, le phénomène démographique cause déjà des problèmes. Pour 50% d'entre elles, ce n'est pas une priorité.

La capacité à attirer, retenir et mobiliser des employés performants deviendra donc de plus en plus un facteur de succès pour les organisations

Démographie et profil de la main d'œuvre actuelle

Résultats du sondage de TECHNO*Compétences*

- À l'exception du secteur manufacturier, tous les secteurs affichent un taux de roulement volontaire plus élevé qu'en 2005

Secteur d'activités	Roulement volontaire	Roulement involontaire	Roulement global
Édition de logiciels :			
2005	9,3%	15,9%	25,2%
2007	13,7%	9,7%	23,4%
Manufacturier :			
2005	13,6%	6,2%	18,8%
2007	6,5%	7,1%	13,6%
Multimédia :			
2005	11,2%	2,5%	13,6%
2007	11,8%	12,4%	24,2%
Services conseil et services en informatique :			
2005	6,9%	4,8%	11,8%
2007	15,9%	7,3%	23,2%
Services de télécommunications			
2007	24,7%	8,2%	32,9%

Roulement volontaire : départ volontaire des employés, démission

Roulement involontaire : congédiement, mise à pieds

Démographie et profil de la main d'œuvre actuelle

Les générations

- Depuis quelques années seulement, quatre générations différentes se côtoient sur le marché du travail, avec chacune leurs exigences, ainsi que leurs forces et leurs faiblesses :
 - Génération Y
 - Génération X
 - Baby boomers
 - Génération silencieuse
- Pourquoi parler des générations? Tenir compte des particularités des générations peut aider à comprendre nos salariés :
 - Ce qui les motive
 - Ce qu'ils valorisent

Et ce afin de pouvoir adapter les stratégies d'attraction, de mobilisation et de rétention

Démographie et profil de la main d'œuvre actuelle

Les générations

- Par contre, il ne faut pas tomber dans le piège des stéréotypes. Bien que le thème des générations soit attrayant, il est certainement réducteur :
 - Le milieu socio-économique, la culture, les expériences individuelles sont autant d'éléments qui forgent l'identité, les valeurs et les préférences d'une personne
 - Par exemple :
 - Il y a probablement plus de traits communs entre :
 - un médecin de 60 ans d'Outremont ;
 - un avocat de 40 ans de Ville Mont-Royal ; et
 - un jeune diplômé MBA de 24 ans ayant grandi à Westmount
 - qu'entre ce même jeune et d'autres jeunes ayant grandi dans des milieux plus modestes et ayant moins de scolarité.

Démographie et profil de la main d'œuvre actuelle

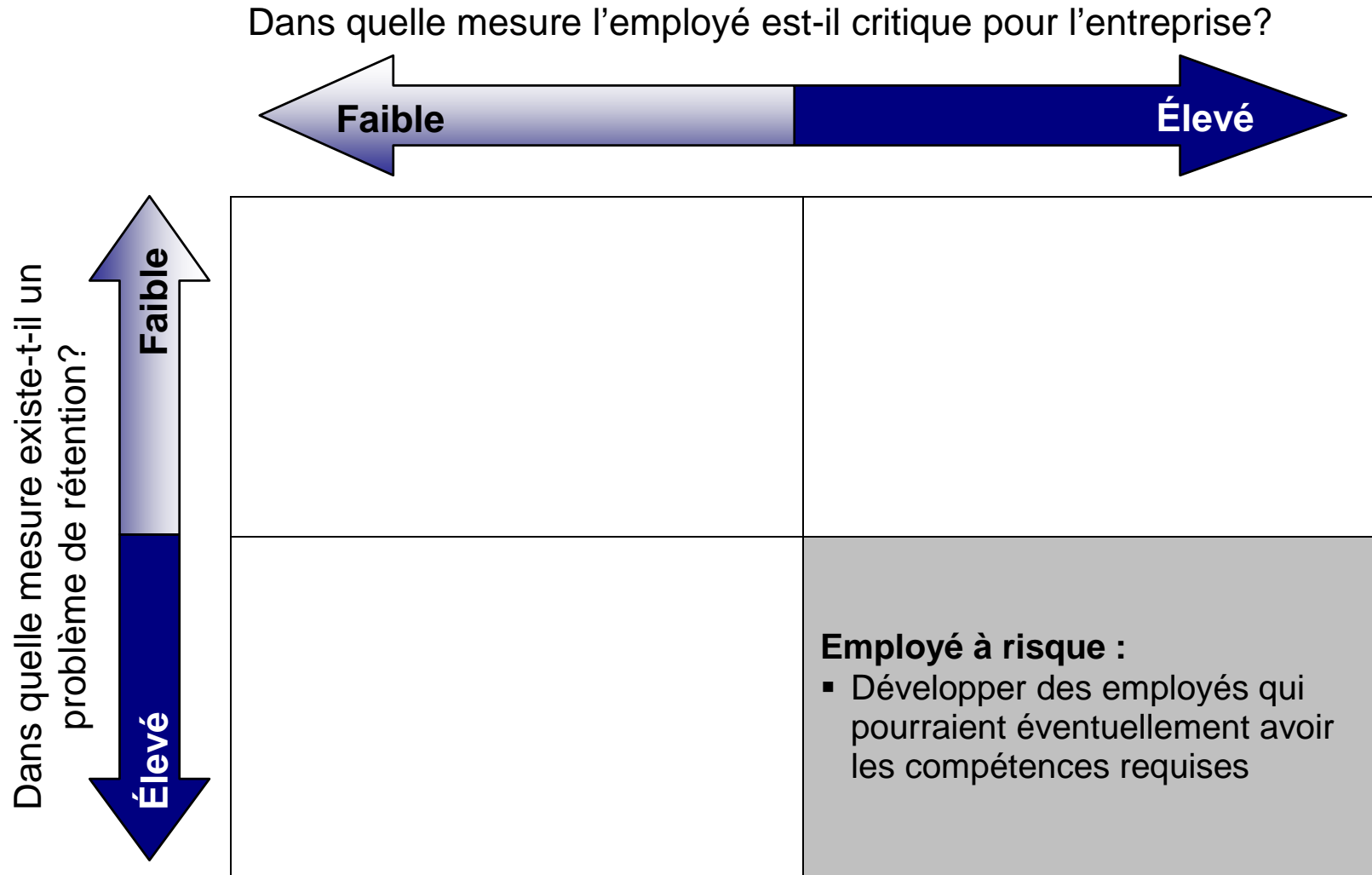
Portrait des générations

Génération	Âge actuel	Ce qui les a marqués	Ce qu'ils valorisent
Génération Y	entre 17 et 25 ans	<ul style="list-style-type: none">• La technologie et la consommation	<ul style="list-style-type: none">• La compétence, le respect et une vie équilibrée
Génération X	entre 30 et 40 ans	<ul style="list-style-type: none">• Le fait d'être la première génération à vivre le divorce de leurs parents• Ont également vu et subi directement ou indirectement les premiers licenciements massifs des années 80 et 90	<ul style="list-style-type: none">• La conciliation vie professionnelle et personnelle• Une certaine indépendance professionnelle
Baby boomers	entre 43 et 61 ans	<ul style="list-style-type: none">• Ont connu et bénéficié de la plus grande période de croissance économique de l'histoire moderne	<ul style="list-style-type: none">• La carrière professionnelle traditionnelle• La sécurité financière
Génération silencieuse	entre 62 et 80 ans	<ul style="list-style-type: none">• Les restrictions liées à la crise économique ou à l'effort de guerre• Ont vécu tous les changements des 50 dernières années	<ul style="list-style-type: none">• le respect de l'autorité, la rigueur et le travail

La stratégie RH d'abord

- Les pratiques RH visent à :
 - Avoir des employés en quantité et en qualité suffisante au bon moment
 - Stimuler et renforcer les comportements attendus chez les employés afin de soutenir la stratégie d'affaires
- Les différents leviers RH pour stimuler et renforcer les comportements attendus sont :
 - Planification de la main d'œuvre
 - Dotation (recrutement et sélection)
 - Formation
 - Développement organisationnel
 - Évaluation
 - Rémunération
- **Dans la mesure où elle est structurée de manière à renforcer les objectifs d'affaires et la culture désirée**, la rémunération est un moyen (un levier) de :
 - communiquer les attentes
 - motiver les salariés à adopter les comportements souhaités
 - reconnaître les résultats

... Puis, faire un bilan de la main-d'œuvre « à risque »



... Et ensuite, miser sur les différentes composantes de la rémunération

- La rémunération doit être considérée de manière élargie afin de tenir compte de tous les aspects du travail susceptibles d'avoir un impact sur la capacité d'attirer, de retenir et de motiver

<p>1</p> <p>Rémunération directe</p> <p>Salaire de base Bonification Intéressement à long terme</p> <p><i>Mes finances</i></p>	<p>2</p> <p>Avantages sociaux</p> <p>Régime d'assurances collectives Régime de retraite Temps chômé et payé</p> <p><i>Ma sécurité</i></p>
<p><i>Rôle principal : Attirer, Motiver, Aligner</i></p> <p><i>Rôle secondaire : Retenir</i></p>	<p><i>Rôle principal : Protéger, Planifier la retraite</i></p> <p><i>Rôle secondaire : Attirer, Retenir</i></p>
<p>3</p> <p>Développement</p> <p>Gestion de la performance Formation et développement Gestion de carrière Projets spéciaux</p> <p><i>Mon employabilité</i></p>	<p>4</p> <p>Environnement de travail</p> <p>Culture Climat Conditions de travail</p> <p><i>Mon bien-être</i></p>
<p><i>Rôle principal : Développer</i></p> <p><i>Rôle secondaire : Retenir</i></p>	<p><i>Rôle principal : Retenir, Équilibrer travail / vie privée</i></p> <p><i>Rôle secondaire : Attirer</i></p>

Miser sur les différentes composantes de la rémunération

Génération Y

Rémunération directe
Mes finances

- Salaire de base
- Boni

Rémunération indirecte
Ma sécurité

Développement
Mon employabilité

- Opportunités de développement

Environnement de travail
Mon bien-être

Génération X

Rémunération directe
Mes finances

- Salaire de base
- Boni
- Intéressement à long terme

Rémunération indirecte
Ma sécurité

Développement
Mon employabilité

Environnement de travail
Mon bien-être

- Flexibilité (ex. : horaires)
- Contrôle sur leur vie

Baby boomers

Rémunération directe
Mes finances

Rémunération indirecte
Ma sécurité

- Assurances collectives
- Régime de retraite

Développement
Mon employabilité

Environnement de travail
Mon bien-être

- « Fit » avec l'équipe
- Culture

Génération silencieuse

Rémunération directe
Mes finances

Rémunération indirecte
Ma sécurité

- Assurances collectives
- Régime de retraite

Développement
Mon employabilité

Environnement de travail
Mon bien-être

- Flexibilité (phasing out, etc.)

Conclusion

- **Doit-on répondre à la surenchère?**
 - Si la rémunération est bien structurée : **non!** ...à moins qu'il ne s'agisse d'un employé « à risque », c'est-à-dire qui est situé dans le quadrant élevé-élevé (page 9)
 - Si la rémunération n'est pas structurée : **il faut s'organiser!**
- **Doit-on répondre aux demandes particulières de futurs employés?**
 - Une pénurie impose une segmentation du marché : l'offre d'emploi « one size fits all » ne répond plus à cette réalité
 - Il est donc préférable de répondre aux préoccupations des futurs employés, mais dans un cadre bien défini
 - Ex : échange de semaines de vacances contre un programme enrichi d'assurances collectives.

Les augmentations salariales 2008 en TI

Période de questions

Marc Chartrand, associé



Stéphane Paré, conseiller principal



Jean-François Dumais, directeur projets ressources humaines

Benoit Leduc, conseiller projets ressources humaines

