

# Tendances et enjeux

---

## Données de rémunération : comment votre organisme peut-il en tirer parti?

### Que sont les données de rémunération?

Les données de rémunération comprennent une gamme d'informations sur les salaires et les avantages que les employés reçoivent pour leur travail; les données sont généralement recueillies par le biais d'enquêtes auprès des employeurs. Certaines enquêtes essaient de dresser le portrait d'une industrie ou d'un secteur, tandis que d'autres se penchent sur des postes déterminés ou des types d'organismes particuliers. L'information provenant des enquêtes de rémunération est utilisée par des organismes sectoriels et les décideurs de même que par les employeurs et les employés.

### Pourquoi les employeurs utilisent-ils les données de rémunération

En connaissant les tendances plus larges de la rémunération, les organismes peuvent s'assurer qu'ils rémunèrent leurs employés de façon concurrentielle et selon leurs objectifs.

**Les données de rémunération aident les organismes à recruter des talents (indication : la rémunération va au-delà des salaires).** Les budgets des organismes à but non lucratif sont souvent serrés et plusieurs d'entre eux paient des salaires relativement bas. La rémunération ne s'arrête pas qu'au salaire cependant. Elle comprend aussi l'assouplissement des conditions de travail, une culture d'entreprise stimulante et les possibilités de perfectionnement professionnel. Les recherches démontrent que ces

composantes non financières de la rémunération sont importantes pour les employés. Il faut penser de façon créative et plus élargie au régime de rémunération qui aidera votre organisme et vos employés à donner le meilleur d'eux-mêmes. Les données d'enquête font ressortir une gamme de pratiques et de possibilités.

**Les données de rémunération rendent le marché du travail plus équitable.** La rémunération donne à l'employé le sentiment d'être traité (ou pas) de façon équitable par son employeur. Il est important pour le moral et l'efficacité de l'organisme que les employés se sentent justement récompensés étant donné le rôle qu'ils jouent au sein de l'organisme (équité interne) et comparativement aux employés qui accomplissent des tâches similaires au sein d'autres organismes (équité externe). Votre approche à la rémunération se doit d'être réfléchie, transparente et défendable.

### Comment se servir des données de rémunération

Comme pour toutes les données de recherche, les données d'enquête de rémunération doivent être évaluées. Voici certaines caractéristiques à rechercher :

**Validité et fiabilité.** La validité des données tient du fait que les données vous procurent l'information dont vous avez besoin. L'enquête pose-t-elle les bonnes questions? Le processus d'enquête est-il conçu de façon à donner de bonnes informations? L'information provient-elle de sources pertinentes? Votre situation et votre utilisation de l'information colorent votre évaluation de la validité de cette information. La validité est évidente si les données

proviennent d'organismes semblables au vôtre, offrant des postes semblables dans un marché de travail similaire. De telles données ne sont peut-être pas disponibles, alors il vous faut évaluer les forces et les faiblesses d'une enquête pour savoir à quel point ses résultats devraient influencer vos décisions.

La fiabilité est la possibilité de répéter les résultats. Les questions de l'enquête sont-elles comprises de la même façon par des personnes différentes? Étudiez le questionnaire. Les questions sont-elles claires ou donnent-elles lieu à l'interprétation?

**Utilité.** Les résultats sont-ils présentés de façon claire et pertinente à votre organisme? L'information est-elle expliquée et qualifiée de façon compréhensible?

**Exhaustivité.** Le rapport dresse-t-il un portrait complet de la rémunération? Avez-vous une bonne idée de la rémunération totale, ou certains éléments autres que le salaire sont-ils absents?

Selon vos besoins, certaines enquêtes seront plus utiles à votre organisme que d'autres. Cherchez tout d'abord des enquêtes dont les données proviennent d'organismes semblables au vôtre. Des organismes qui appartiennent au même secteur que le vôtre, sont de taille similaire ou ont un budget semblable, ou encore qui proviennent d'un endroit où le coût de la vie est équivalent. Cherchez des enquêtes qui portent sur des postes semblables à ceux que vous offrez au sein de votre organisme.

Afin de tirer pleinement parti des données, vous devez tenir compte des différences entre votre organisme et ceux de l'enquête et des particularités des postes au sein de votre organisme.

Un échantillon de bonne taille permet de mieux comparer. Disons que vous voulez voir comment se compare la rémunération de votre adjoint administratif. Vous chercherez donc une enquête remplie par de nombreux organismes, des organismes (a) semblables au vôtre en ce qui a trait au budget et à la taille (b) qui emploient des adjoints administratifs et (c) dont les tâches ressemblent à celles de votre adjoint. Vous ne trouverez sans doute pas des données parfaites, mais des enquêtes portant sur de plus grands échantillons ont plus de chances de vous procurer des données qui répondent à vos besoins.

Examinez les résultats avec soin (idéalement avec le questionnaire en main) afin de vous assurer de bien interpréter les données. Par exemple, l'information sur les « heures de début et de fin de travail souples » diffère de l'information sur les « conditions de travail souples, » qui peuvent comprendre des assouplissements aux heures et à l'endroit de travail. Si un rapport utilise des notes (surtout dans des tableaux ou des légendes), on pourrait facilement les confondre. Savoir ce que vous lisez vous permettra d'arriver aux bonnes conclusions pour votre organisme.

## Pourquoi devez-vous partager vos données?

Les organismes à but non lucratif ne peuvent profiter de données de rémunération que si les chercheurs sont en mesure de colliger de bonnes informations. Chaque organisme à but non lucratif peut augmenter la quantité et la qualité des données de rémunération en partageant ses pratiques dans le cadre d'une enquête.

**Plus d'organismes participent, meilleures seront les données.** Il faut comparer des pommes à des pommes. Plus d'organismes partagent des données, plus ils seront en mesure de trouver des données utiles sur les pratiques d'organismes *comparables*.

**Participer à des enquêtes de rémunération peut augmenter votre accès aux données.** Certains chercheurs ne partagent leurs résultats qu'avec les organismes qui participent à leur enquête. D'autres vendent les données aux non-participants et offrent des rabais substantiels aux organismes qui participent à la recherche.

## Où commencer?

Le site Web du Conseil RH contient de l'information sur les données de rémunération, les enquêtes existantes et les approches à la rémunération. Ces documents peuvent servir de point de départ; ils seront mis à jour et élargis au cours des prochains mois.

Restez à l'écoute : le Conseil RH met au point de nouveaux outils pour les employeurs!

Dans le cadre du projet d'Information sur le marché de travail(IMT), le Conseil RH a créé un comité consultatif sur les données de rémunération. Ce groupe évalue les besoins du secteur et essaie de repérer les ressources qui pourraient augmenter l'utilisation de données de rémunération de qualité par les OSBL.

Si vous avez des suggestions sur le soutien que peut vous apporter le Conseil RH à l'utilisation de données de rémunération, veuillez communiquer avec [Tanara Pickard](#).

# Conseil RH pour le secteur communautaire

Le Conseil RH est financé par l'entremise du Programme des conseils sectoriels du gouvernement du Canada. Les opinions et les interprétations figurant dans la présente publication sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.