



Jean-Michel Larouche, CRHA
Consultant

Chronique ressources humaines

Rémunération : l'équité interne, un outil de rétention

« Quel est ton salaire ? » n'est plus une question taboue de nos jours. Les gestionnaires qui pensent encore que les employés vont conserver leurs conditions salariales confidentielles doivent revoir leurs perceptions.

Il y a une dizaine d'années, la majorité des travailleurs n'osaient pas parler de leur salaire ouvertement et encore moins se comparer entre eux; c'était privé. Même dans les familles, ce sujet demeurait sensible.

Depuis quelques années, nous observons des changements importants dans la société, notamment avec l'arrivée de la nouvelle génération sur le marché du travail. Dorénavant, les conditions salariales ne représentent plus un sujet tabou.

Dans ces conditions, un employé peut rapidement constater qu'une personne qui occupe la même fonction que lui reçoit un salaire supérieur sans raison particulière. Cela peut lui causer beaucoup de mécontentement. Cette frustration pourrait d'ailleurs le mener à quitter l'organisation.

Une structure salariale : un incontournable

En 2022, il est essentiel pour un employeur de bénéficier d'une structure salariale équilibrée puisque, d'une part, les employés discutent entre eux de leurs conditions salariales, et, d'autre part, nous vivons une période de pénurie de main-d'œuvre.

Celle-ci force les entreprises et les organisations à offrir des conditions de travail compétitives, ce qui comprend évidemment les conditions salariales. Face à cette réalité, les employeurs doivent régulièrement se comparer aux autres pour s'assurer qu'ils sont toujours en phase avec le marché.

Auparavant, une organisation pouvait décider que les employés obtiendraient une augmentation de 1% ou 2% chaque année. Et voilà, le dossier était fermé. Actuellement, ce n'est pas suffisant puisque certains employeurs vont jusqu'à majorer deux à trois fois les salaires dans une même année, notamment dans certains secteurs très demandés. Si une organisation ne se méfie pas et omet de procéder à des vérifications, sa condition salariale peut rapidement passer en dessous du marché.

Les employés se sentent en confiance dans une organisation qui applique des principes de justice dans sa gestion des conditions salariales. Avec une structure salariale claire et appliquée de manière rigoureuse, on évite les écarts et une gestion de la rémunération du type « celui qui parle le plus fort aura un meilleur salaire ».

Une structure équilibrée éloigne les frustrations, diminue les injustices et augmente la transparence de l'organisation. Il s'agit également d'un outil de gestion facilitant la prise de décisions et rendant le processus de négociation salariale plus agréable.

Une structure salariale équilibrée comprend un système de classement des emplois, des échelles salariales ainsi qu'une mise à jour de ces échelles selon la réalité du marché. Les organisations doivent être flexibles et à l'affût des tendances si elles souhaitent continuer d'être attractives.