

Est-ce encore le bon moment pour demander une augmentation, malgré la récession qui s'annonce?

Rob : Il est probable que votre salaire n'augmente pas aussi vite que l'inflation. Vous avez besoin de plus d'argent, et vous avez entendu parler de gens qui obtiennent de fortes augmentations en changeant d'emploi.

Roma : Mais avant d'entrer dans le bureau de votre patron pour demander une augmentation, rappelez-vous qu'une récession est imminente. Cela ne veut pas dire que vous ne devez pas demander, mais votre demande doit être documentée et réaliste. Après tout, le taux de chômage est encore bas et certains secteurs ont du mal à trouver de la main-d'œuvre.

Rob : Bienvenue à Test de résistance, une baladodiffusion sur les finances personnelles pour les milléniaux et les membres de la génération Z. Je m'appelle Rob Carrick, je suis chroniqueur financier au Globe and Mail.

Roma : Et je suis Roma Luciw, rédactrice en chef de la section des finances personnelles du Globe and Mail. Tout coûte plus cher, de l'épicerie à l'essence en passant par le loyer et l'hypothèque. Pour s'adapter, on peut soit réduire les dépenses, soit gagner plus d'argent. Cela signifie trouver une activité complémentaire, chercher un nouvel emploi ou demander une augmentation à son employeur.

Rob : Aujourd'hui, nous allons parler de cette dernière option : comment négocier votre rémunération, en tenant compte de l'inflation, de la pénurie de main-d'œuvre et du ralentissement économique possible.

Roma : Rob, normalement, quand il y a récession, il y a forcément pertes d'emplois. Or, actuellement, le marché du travail est tendu et il y a encore des secteurs de l'économie qui ont désespérément besoin de travailleurs. Et alors, bien sûr, il y a des hausses de salaire. Pouvez-vous nous expliquer pourquoi cela est si inhabituel?

Rob : Eh bien, la pandémie a provoqué beaucoup d'attrition sur le marché du travail. Beaucoup de gens ont quitté leur emploi et ces postes vacants sont toujours là. Dans de nombreux secteurs, les employeurs ont du mal à pourvoir les postes, et cela va même jusqu'aux emplois à temps partiel que peuvent occuper les étudiants. Nous nous dirigeons vers un ralentissement économique, ce qui entraîne habituellement des licenciements massifs. J'ai couvert plusieurs de récessions dans ma carrière, et elles sont en général désagréables. Je ne veux pas avoir l'air d'être trop optimiste, mais je pense qu'il y a des pénuries de main-d'œuvre dans certains domaines, en plus de tous ces baby-boomers qui partent à la retraite et qui vont quitter la population active et qu'il y aura donc sans doute encore une certaine tension sur le marché du travail et que les employeurs devront tenir leurs promesses.

Roma : Bon. Certains aspects correspondront donc aux récessions précédentes, mais l'essentiel est que nous ne savons pas comment les choses vont se dérouler et qu'elles

pourraient être légèrement différentes cette fois. Après la pause, un expert en rémunération nous parlera de ce qui se passe sur le marché du travail et de la façon de négocier sa rémunération.

Rob : Manny Campione est directeur chez Normandin Beaudry, une société de conseil en rémunération. Ce cabinet a constaté que les salaires ont augmenté en moyenne de 4 % au Canada cette année. Il s'agit d'une hausse historique du niveau des salaires, même si cela ne semble pas si élevé compte tenu de l'inflation d'environ 7 %. Voici la conversation que nous avons eue.

Rob : L'inflation est encore élevée. Il est possible qu'elle diminue un peu, mais certains affirment qu'elle pourrait s'aggraver. Les gens voient qu'ils ont la possibilité de négocier leur salaire avec leur employeur, à la fin de cette année ou au début de l'année prochaine, et ils se disent qu'il y a beaucoup d'inflation refoulée dans leur budget personnel. Ils estiment avoir besoin d'une augmentation plus importante. Quelles sont vos prévisions sur ce que les employeurs accorderont réellement en 2023?

Manny : Je dirai 3,8 %, pour faire simple. Ce que je crois important de comprendre, et si Statistique Canada a raison, c'est que nous allons être en pénurie de main-d'œuvre pendant sans doute encore une dizaine d'années. Donc, étant donné que la demande augmente et que la main-d'œuvre reste stable, voire de plus en plus faible, nous pouvons nous attendre à assister à une hausse des salaires avec le temps.

Rob : Cette pénurie de main-d'œuvre est donc causée par les baby-boomers qui prennent leur retraite, c'est bien cela?

Manny : Les baby-boomers qui prennent leur retraite, et aussi les gens qui choisissent de ne pas reprendre leur ancien emploi, entre autres à cause de la pandémie. Beaucoup de gens ont repris des études, ou ont changé d'orientation. Mais il est certain que le fait que beaucoup d'employés aient pris ou prennent leur retraite y contribue.

Rob : Le marché du travail actuel est inhabituel : tout le monde parle d'une récession imminente et les employeurs se plaignent depuis deux ans de ne pas pouvoir trouver de personnel. Comment cela affecte-t-il la rémunération?

Manny : Il y a plusieurs facteurs en jeu, Rob. Il ne fait aucun doute que cette convergence de pénurie de main-d'œuvre, de taux d'inflation plus élevé que la moyenne et de ralentissement économique provoque ce qui est une première dans ma carrière professionnelle, une période très incertaine liée à l'inflation des salaires, et au recrutement en général. Ce que nous constatons, dans l'ensemble, pour les emplois en demande ou très en demande, c'est une guerre d'enchères pour les meilleurs et les plus brillants des candidats. Cela concerne aussi bien les postes de haute technologie, par exemple dans le domaine de l'intelligence artificielle, que les postes à salaire horaire.

Rob : L'autre jour, j'ai entendu à la radio à Ottawa un reportage sur les restaurants qui offrent une couverture médicale et dentaire à leurs employés rémunérés à l'heure.

Manny : Je dirais certainement que c'est une indication du changement qui fait que l'on parle de plus en plus de rémunération totale. Encore une fois, le concept de rémunération monétaire et non monétaire prend de plus en plus d'importance pour les travailleurs qui, dans le passé, ne voyaient rien d'autre que le seul aspect monétaire de la rémunération.

Rob : J'entends beaucoup de gens dire : « Je vais aller demander une augmentation à mon patron, à cause de l'inflation. J'en ai besoin. » Comment l'employeur réagit-il quand il entend quelqu'un présenter une demande d'augmentation de cette manière?

Manny : Vous savez, si la demande est aussi directe, il est peu probable qu'elle soit bien accueillie. Évidemment, il y a de l'empathie, de la compréhension. Mais en fait, comme un ralentissement économique est imminent et que les salaires représentent un coût fixe pour l'entreprise, je pense qu'il faut que la demande soit réellement justifiée pour être considérée d'un bon œil. Laissez-moi vous donner quelques exemples. Pour ce qui est des augmentations salariales qui se font au fil du temps, il n'y a pas de corrélation directe entre l'inflation et les augmentations de salaire. En fait, depuis 2013, le taux d'augmentation des salaires a été en moyenne d'environ 0,5, voire 2,5 % plus élevé que l'inflation. Et nous voyons qu'en 2022, ça a été le contraire. En outre, quand nous pensons à la motivation des employés, il ne faut pas de contenter de discuter du salaire. Selon moi, il y a une pression énorme en ce moment sur les titres de poste, sur les progressions de carrière. En ce moment, il y a évidemment beaucoup plus en jeu que le seul salaire.

Rob : Les gens font une fixation sur l'argent quand ils parlent de rémunération. Vous avez mentionné certains aspects d'ordre bureaucratique qui pourraient être modifiés, par exemple les titres de poste. Quels sont les autres aspects de la rémunération que vous pourriez aborder dans la discussion pour demander une augmentation à son employeur?

Manny : Je pense que nous devons simplement nous rappeler que, pendant la pandémie, on a beaucoup parlé de santé psychologique globale, de santé physique, de santé sociale et de santé financière. Nous devons nous rappeler que les avantages sociaux ont probablement joué un rôle extrêmement important pendant ces deux ans ou deux ans et demi. Et il faut tenir compte du fait qu'une grande liberté d'action a été ajoutée au travail, sous forme de travail hybride ou de travail à partir de n'importe où. Ce sont des aspects extrêmement importants de ce que l'on appelle la rémunération, et il faut bien sûr en discuter ouvertement.

Rob : Je me demande juste si la porte n'est pas en train de se fermer rapidement sur la possibilité de demander une augmentation. En effet, compte tenu de tous les grands titres qui annoncent une récession, un ralentissement économique, nous allons tous

être sur la défensive. La porte est-elle en train de se refermer? Est-elle presque fermée?

Manny : Je ne pense pas que la porte se ferme. Si nous revenons au commentaire sur la pénurie de personnel, si vous êtes un talent essentiel dans un rôle essentiel, si l'offre est relativement faible, si vous savez que vous êtes en demande sur le marché et si vous voyez d'autres rémunérations qui vous semblent plus proches de votre valeur, je ne pense pas qu'il y ait un problème. Je ne pense vraiment pas qu'il y ait un problème. En parlant à votre supérieur, il faudrait vraiment que ce soit une vraie discussion, plutôt qu'une demande. Quelle que soit la situation économique, si vous faites partie de ce segment d'employés, cela vaut la peine de demander. En réalité, le nœud de tout cela, et il est important de le préciser, c'est qu'il y a une forte corrélation entre les employés les plus performants et les employés les mieux payés. Donc si vous n'êtes pas un employé très performant, je ne suis pas sûr que cette conversation soit vraiment pertinente.

Rob : Donc, normalement, il y a une récession qui s'annonce. J'ai déjà vu quelques récessions, et on assiste généralement à un crescendo d'annonces de licenciements. À un moment donné, les entreprises annoncent qu'elles congédient de nombreux travailleurs ou réduisent leurs effectifs par attrition. Mais cet élément démographique sous-jacent, à savoir le départ à la retraite des baby-boomers, va-t-il protéger un grand nombre de lieux de travail des licenciements massifs tels que nous avons pu les voir lors des récessions précédentes?

Manny : Selon moi, d'un point de vue général, les entreprises vont probablement conserver leurs employés talentueux, s'y accrocher autant qu'elles le peuvent. Mais il y a forcément des entreprises qui ont peut-être trop embauché. Elles ont peut-être réalisé, ou vont le réaliser, que leur effectif est trop important compte tenu de la situation économique. Donc, je pense que nous allons voir certaines entreprises se débarrasser d'une partie de leur personnel. Nous l'avons déjà vu chez quelques entreprises technologiques. Nous l'avons vu avec Shopify, et aussi sans doute avec WealthSimple, et je ne serais pas surpris que d'autres entreprises les imitent.

Rob : Nous entendons beaucoup d'histoires de gens qui changent d'emploi pour avoir une forte augmentation. Est-ce courant actuellement, à la toute fin de 2022?

Manny : Vous savez, si nous suivons les gros titres, je pense que nous avons tous entendu parler des nombreuses démissions. Et il y a en effet eu beaucoup d'employés qui ont changé d'emploi ou même de carrière. Je dirais que c'est assez répandu. Mais selon moi, ce n'est pas forcément à cause de l'argent. Beaucoup de gens se sont accrochés à leur emploi pendant la pandémie et ont décidé, d'une manière ou d'une autre, de songer à changer. Nous avons commencé à assister à ce phénomène en 2022. Il ne fait pas de doute que le nombre d'employés qui partent est assez élevé dans certaines entreprises.

Rob : Manny, parlez-nous un peu de ce qui se passe réellement, en ce qui concerne les enchères.

Manny : Oui, c'est bien réel, et c'est bien vivant. Je crois qu'il y a deux questions qui, avant, étaient posées plus tard dans l'entretien et qui, aujourd'hui, le sont dès le début. La première, c'est évidemment : Quelle est votre politique en ce qui concerne le travail hybride? Et la deuxième : Combien puis-je gagner, ou quel est le salaire pour ce rôle? La guerre des enchères est une réalité. Nous l'observons pour certains emplois dans certains secteurs où le candidat reçoit plus d'une offre. Et maintenant, les candidats révèlent plus franchement qu'avant ce qu'ils gagnent ou espèrent gagner. Dans certains cas, s'ils ont déjà une offre, ils cherchent à savoir s'ils pourraient obtenir davantage.

Rob : L'une des façons de nous armer pour discuter avec l'employeur est de savoir ce qui se passe sur le terrain, de déterminer qui fait quoi. Je fais le même travail, quelle est sa rémunération? Comment les travailleurs peuvent-ils obtenir ces informations avant d'entamer la négociation?

Manny : Eh bien, je crois qu'il y a deux sources d'information. L'une, c'est la réalité, et l'autre, la supposition. Si je peux utiliser un stéréotype, les milléniaux et les membres de la génération Z partagent tout. Pour s'en sortir, ils envoient des textos. Ils vont sur TIK TOK pour trouver une solution. Et généralement, après le salaire de base, ils veulent augmenter leurs primes et partagent les détails de leurs évaluations de performance et de leurs augmentations de salaire. Or, je ne suis pas sûr que l'utilisation de ces informations soit un bon outil de prise de décision. J'aurais plutôt tendance à demander un certain degré de transparence dans les données de l'entreprise ou à consulter des sites valides et fiables sur Internet.

Rob : Manny, si je dois parler d'une augmentation à mon patron, je me demande à quel point je dois être agressif et direct. Quelles sont vos recommandations?

Manny : Je pense que la conversation doit être authentique et correspondre à votre style et à votre approche. Si vous êtes agressif, il n'est pas sûr que cela plaise à votre interlocuteur. Pour ma part, si quelqu'un venait à mon bureau pour demander une augmentation... Je ne sais pas très bien comment je réagis. S'il y avait une offre d'emploi sur la table et qu'il s'agissait d'une offre de bonne foi, je voudrais discuter de ce qui est demandé et de la manière dont je pourrais vouloir retenir cet employé. Nous l'avons vu, avec la pénurie de main-d'œuvre, il est dans l'intérêt de l'entreprise de faire tout ce qu'elle peut pour retenir ses meilleurs éléments.

Rob : Pouvez-vous dégrader la relation que vous avez avec votre employeur si vous n'abordez pas la question de la rémunération d'une manière optimale?

Manny : Je pense que cela dépend de la dynamique entre l'employé et son supérieur. Si l'employé se présente et fait des demandes, et que ce n'est pas dans ses habitudes, alors je pense qu'il se passe autre chose et que cela vaut certainement la peine d'avoir une conversation. Si la conversation est professionnelle et fondée sur des faits, si elle

se fait dans un esprit d'information et peut-être même d'empathie, alors je pense que ce sera une très bonne conversation.

Rob : Manny, merci beaucoup. Après la pause, nous écouterons un Albertain qui a d'abord essayé de négocier une augmentation à son travail, mais qui a fini par changer d'emploi pour obtenir le salaire qu'il voulait.

Justin : Je m'appelle Justin. Je vis à Edmonton, en Alberta. J'ai 27 ans et je travaille dans la fonction publique, ici en Alberta. J'ai été employé par intérim pendant environ un an, puis mon employeur a fini par afficher ce poste pour pouvoir m'embaucher de façon permanente. J'ai soumis ma candidature, et ils m'ont offert le poste. J'ai donc pensé que c'était une excellente occasion de faire ce travail pendant un an, puisqu'ils me l'offraient. Par contre, je voulais plaider pour avoir un salaire plus élevé qu'à l'époque, car ils me proposaient le poste au salaire que je touchais l'année précédente. Je leur ai demandé qu'ils me proposent le salaire qu'ils auraient offert à quelqu'un qui aurait un an d'expérience. Dans mon esprit, cela représentait 8 % de plus. Donc, j'ai demandé une augmentation de 8 %. Mais ils ont refusé. Voici ce qu'ils m'ont dit : « Non. Vous pouvez accepter le poste au salaire que nous vous proposons, c'est-à-dire votre salaire de l'année dernière, ou refuser le poste. » Autrement dit, ma capacité de gagner de l'argent est inférieure aujourd'hui à ce qu'elle était il y a un an. Pourtant, mes dépenses sont nettement plus élevées qu'il y a un an. Et donc j'étais prêt à rester un peu plus sur mes positions et à insister sur ce que je demandais. J'avais des arguments. J'ai l'expérience et j'ai les connaissances, et je pense donc que vous devriez me prendre au sérieux. Je suis prêt à me tenir à ma demande, elle est importante à mes yeux.

Roma : Justin a essayé de plaider sa cause auprès du responsable des ressources humaines, mais cet employeur avait des politiques très strictes en matière de rémunération.

Justin : Donc, d'après mon expérience, d'après le type d'emploi pour lequel je soumettais ma candidature, et compte tenu de ma situation, les directives précisaient le salaire. Et à moins qu'il y ait des circonstances particulières qui doivent être approuvées par mes patrons, ou les patrons de mes patrons, il n'y avait rien qu'ils pouvaient faire. Et ils pensaient que ma situation ne méritait pas de passer par toutes ces approbations. En fait, ils étaient obligés de me proposer ce salaire. J'imagine qu'il est normal d'avoir de telles directives pour les RH, et que ces directives soient publiques pour que les gens soient au courant dès le départ et que le processus soit plus transparent. Donc, de ce point de vue, je le comprends. Mais mon employeur est également confronté à un problème de personnel... Je ne dirais pas que c'est une crise, mais il est certain qu'il est confronté à des problèmes de dotation en personnel, car il ne parvient pas à trouver des candidats qualifiés, et les employés ne restent pas assez longtemps à leur poste pour pouvoir acquérir des connaissances sur l'entreprise. Moi, j'ai bien fait mon travail pendant un an, et j'ai tissé des liens au sein de l'organisation. J'étais le candidat retenu quand ils m'ont offert le poste, c'est donc qu'ils pensaient que j'étais qualifié. Je me suis demandé s'il y avait quelque chose qui m'échappait. S'il y a des directives des RH qui

stipulent que vous ne pouvez pas rémunérer les employés au taux normal pour le même type de poste ou en fonction de la hausse du coût de la vie, si vous ne pouvez pas tenir compte de l'inflation et de tout ce qui se passe dans le monde qui nous entoure, vous allez perdre des candidats. Et vous allez en perdre d'autres. Je n'ai pas été vraiment surpris, mais j'ai à coup sûr été déçu.

Roma : Au lieu de se laisser aller à sa déception, il a commencé à chercher un autre travail.

Justin : À ce moment, mon idée était de commencer à chercher activement un emploi ailleurs. Et l'un des emplois pour lequel j'avais postulé auparavant. Quand j'avais su que mon poste était affiché, j'avais soumis ma candidature pour ce poste mais j'avais aussi postulé pour un certain nombre d'autres postes juste pour voir ce qui allait se passer. L'un de ces postes a fini par être de nouveau disponible, j'ai eu un entretien et j'ai été retenu. Et donc à ce moment-là, je n'avais plus à choisir entre mon emploi actuel et purement et simplement pas d'emploi. J'avais le choix entre deux emplois, tous les deux excitants et qui m'intéressaient. Et l'autre emploi était accompagné d'une augmentation assez substantielle. Alors la décision a été facile à prendre. Le choix entre une augmentation de 30 % et le salaire que mon employeur actuel me proposait. Je m'attendais à ce que ce dernier revienne avec une augmentation de 5 ou 6 %, et j'aurais été tout à fait prêt à accepter. Alors quand le nouvel employeur m'a proposé une augmentation de 30 %, j'ai dû m'asseoir un moment. Alors, oui, bien sûr, je me sens chanceux. Et puis en plus, vous savez, le nouveau travail que j'ai accepté me permet de travailler dans un cadre différent. Je suis à un niveau plus élevé au sein de l'organisation. Je peux participer à des projets qui me passionnent et qui sont différents de ceux sur lesquels je travaillais à mon ancien poste. D'un côté, le salaire est évidemment un élément plus important dans la décision que j'ai prise. Mais aussi, je dois dire qu'il était aussi intéressant de tenter une nouvelle aventure, d'essayer quelque chose de nouveau. Avec ces deux éléments, à ce moment-là, mon employeur ne pouvait plus rien pour me faire changer d'avis.

Roma : Il est très heureux de la façon dont les choses se sont déroulées, mais si c'était à refaire, il commencerait à chercher du travail plus tôt.

Justin : N'ayez pas peur de soumettre votre candidature, encore et encore, même si l'issue vous semble improbable. Même si ce n'est qu'une possibilité à laquelle vous pensez à l'occasion, et dont vous pensez qu'elle pourrait être intéressante. Remplissez une demande, envoyez votre CV. La pire chose qui pourra vous arriver, c'est qu'on vous réponde non. Et dans le meilleur des cas, vous trouverez une équipe dans laquelle vous vous sentez vraiment bien, à un salaire qui vous convient. Vous savez, peut-être que quelque chose d'inattendu pourrait se transformer en une très belle occasion pour vous. C'est mon premier conseil. N'arrêtez pas de soumettre votre candidature pour de nouveaux emplois. Même si vous êtes heureux là où vous êtes, évidemment! C'est sans doute quand vous êtes heureux que c'est le meilleur moment pour postuler pour un nouvel emploi, parce que vous ne ressentez pas l'urgence de partir. Vous n'êtes pas prêt à accepter la première offre qui se présentera. Il vous en

faudra un peu plus. Donc, vous attendez une meilleure occasion, qui vous correspond vraiment, contrairement aux deux premières offres d'emploi qui ne vous intéressaient pas vraiment.

Roma : Il conseille également aux demandeurs d'emploi d'indiquer très franchement quelles sont leurs attentes salariales.

Justin : Mon deuxième conseil serait de ne pas hésiter à faire connaître vos exigences en matière de salaire et d'avantages sociaux. Il est possible qu'une fourchette salariale soit affichée pour le poste, c'est le cas pour la plupart des postes pour lesquels j'ai soumis ma candidature. N'ayez pas peur de tenter d'obtenir un salaire situé dans la partie supérieure de cette fourchette et d'être ferme en ce qui concerne vos attentes. L'entreprise a été autorisée à afficher le poste pour cette fourchette salariale. Elle a le budget pour le haut de cette fourchette. Vous ne devez pas avoir peur de demander à être situé dans le haut de cette fourchette salariale. S'il s'agit d'un poste dont l'échelle salariale n'est pas publique, n'ayez pas peur, dès le début du processus, de demander à la personne que vous rencontrez ce qu'il propose. Ainsi, vous pourrez être sûr que vous serez d'accord avec ce qui vous sera offert. Vous savez, en ce moment, je crois qu'il y a plus de gens qui cherchent des employés que de gens qui cherchent des emplois. Donc si vous êtes à la recherche d'un emploi, vous êtes en position de force. Vous pouvez dans une certaine mesure définir vos attentes. Et c'est au responsable de l'embauche de les satisfaire. Et s'il n'est pas en mesure de le faire, eh bien, il y aura sans doute d'autres occasions pour vous plus tard.

Roma : Justin a pris le risque de changer d'emploi pour obtenir le salaire qu'il voulait. Il n'est pas facile de trouver l'équilibre entre le risque et la récompense et vous devez tenir compte de votre carrière et de l'incertitude économique. Rob, quels points reprenez-vous de ce que nous avons entendu d'aujourd'hui?

Rob : 1) Demander une augmentation est une façon élémentaire de défendre ses intérêts. Vous entamez une conversation sur la valeur que vous apportez à votre employeur. 2) Assurez-vous d'être en phase avec vos collègues. Demandez comment l'entreprise décide de la rémunération de ses employés et quelle est la fourchette salariale de vos collègues. 3) Si vous ne recevez pas d'augmentation de salaire, demandez quelque chose d'autre qui a de la valeur. Par exemple, des horaires flexibles, la possibilité de travailler à domicile, une allocation de formation ou de déplacement, ou un nouvel ordinateur.

Roma : Merci d'avoir écouté cet épisode de Test de résistance. Cette émission a été produite par Kyle Fulton, Emily Jackson et Zahra Kozhema. Notre productrice exécutive est Kiran Rana. Merci à Justin et Manny de s'être joints à nous.

Rob : Vous trouverez Test de résistance en anglais (Stress Test) partout où vous écoutez des balados. Si vous avez aimé cet épisode, donnez-nous une note de cinq étoiles sur Apple Podcasts et parlez-en à vos amis.

Roma : Dans le prochain épisode de Test de résistance, nous aborderons un sujet qui est une décision personnelle, et une décision qui est de plus en plus influencée par l'argent : savoir si vous pouvez vous permettre d'avoir des enfants, et combien. Nous examinerons les principales préoccupations financières des Canadiens qui, de plus en plus, retardent le moment d'avoir des enfants, ou en ont moins.

Rob : En attendant, retrouvez-nous sur le site du Globe and Mail. Merci à tous de nous avoir écoutés.