



Episode 2 – General Industry

[MUSIQUE]

RADIA RAFIL : Il ne faut pas oublier que la remuneration comme seul levier de reconnaissance n'est pas en soi un facteur de motivation mais peut être un outil de demotivation si elle est inadaptée.

VOIX OFF : Bienvenue sur le podcast de Beyond Data.

Le podcast qui décrypte les dernières tendances en matière de politique de rémunération.

Face aux problématiques d'inflation, d'attraction et de rétention des talents, les entreprises doivent repenser en profondeur leurs politiques de rémunération.

Tout au long de cette série de podcasts, nos experts vous feront découvrir des innovations pour faire face au contexte inflationniste, aux tensions enregistrées sur le marché de l'emploi, et ce, dans les différents secteurs d'activités.

Pour ce deuxième épisode, nous accueillons Radia Rafil, Senior Consultant, Rewards Data Intelligence .

RADIA RAFIL: Bonjour.

VOIX OFF : Et Youssef El Archi, Consultant, Rewards Data Intelligence

YOUSSEF EL ARCHI : Bonjour.

VOIX OFF : Ils vont nous partager leurs conseils pour adapter au mieux la stratégie de remuneration afin d'attirer, retenir les talents et ce dans les différents secteurs d'activité.

RADIA RAFIL : Les entreprises tous secteurs confondus, font face depuis le début de l'année 2022, à plusieurs sujets majeurs à mener de front, le premier sujet qui n'a échappé à personne est le retour d'une inflation sans précédent au niveau mondial, européen et national. Il y a également contexte géopolitique engendre des tensions sur à la fois les produits alimentaires, les matières premières et la chaine d'approvisionnement des entreprises, et enfin l'augmentation du coût de l'énergie. Le troisième se caractérise par une tension extrême sur le marché du travail quel que soit le secteur d'activité et tous les profils confondus. Afin de palier à cela, nous observons dans nos enquêtes qu'une majorité d'entreprises entreprennent des démarches pour contrer ces effets. Elles ont recours à l'ensemble des dispositifs en leur possession afin de revoir la rémunération de leurs salariés à la hausse en 2022, dans une optique de rétention et de fidélisation des talents, mais également d'attraction des nouveaux talents.

YOUSSEF EL ARCHI : Comme nous l'avons précédemment mentionné, afin de faire face à ces tensions les entreprises jouent avec les différents dispositifs disponibles afin de privilégier l'évolution du package global de leurs talents. Bien qu'en-deçà de l'inflation, les augmentations sont réparties significativement à la hausse en 2022. Selon notre enquête General Industry 2022 tous secteurs d'activités confondus, composée de 780 entreprises participantes et plus de 650 000 titulaires, les augmentations réelles individuelles versées en 2022 ont été de l'ordre de 3% en moyenne, contre 2,3% en 2021.

RADIA RAFIL : Toujours selon notre enquête General Industry, une stagnation des écarts salariaux femmes-hommes qui se confirme cette année avec un plafond de verre persistant, cela, malgré la mise en place de l'index professionnelle et le renforcement des mesures en faveur de l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. En effet, la tendance constatée ces deux dernières années se poursuit sur 2022 avec un écart salarial moyen entre les femmes et les hommes similaire à celui de 2021 à 3%. Au-delà des écarts de rémunération entre les hommes et les femmes, nous observons un autre facteur impactant la rémunération, qui est celui du lieu de travail. Ce qui nous mène à nous poser la question, existe-t-il un écart de rémunération entre Ile de France et les autres régions ?

YOUSSEF EL ARCHI : Bien que les écarts se réduisent de plus en plus entre Ile de France et la Province, un écart de rémunération de 6% en moyenne en 2022 contre 9% en 2020 est observés entre les collaborateurs exerçant à Paris et ceux exerçant en Province. Cet écart entre IDF et les autres régions s'est réduit et va se réduire encore plus avec la mise en place du télétravail. Cet écart peut également s'expliquer par le niveau de vie, plus élevé en Île-de-France, mais aussi par la présence en région parisienne de davantage de sièges sociaux, qui rémunèrent mieux.

RADIA RAFIL : Dans ce contexte de fortes tensions sur le marché du travail, la population des jeunes diplômés constitue une cible prioritaire pour les entreprises. Aujourd'hui et plus que jamais, les entreprises doivent redoubler d'efforts afin d'attirer et retenir ces jeunes talents. Selon notre enquête Jeunes Diplômés 2022, nous observons que la rémunération demeure un fort levier d'attraction et de rétention pour ces nouvelles générations, qui ont revu leurs prétentions salariales à la hausse, mais ce n'est pas le seul levier pour elles. Au-delà de la rémunération, les entreprises doivent être plus flexibles et offrir une meilleure expérience collaborateur pour permettre aux jeunes talents et aux leaders de demain de s'épanouir et de se développer.

YOUSSEF EL ARCHI : Dans ce contexte, il est important de bien clarifier, formaliser et marketer sa politique de rémunération. Pour cela, la première question que les entreprises doivent se poser !

- **Quoi ?** Que veut reconnaître l'entreprise à travers sa politique de rémunération ?
- **Puis comment ? Quels éléments de reconnaissance correspondants ?** Le salaire de base rémunère les missions permanentes du poste en fonction des responsabilités et des compétences. Le poids du poste est évalué très souvent avec une méthodologie de classification. On ajoute très souvent une rémunération variable afin de rémunérer les performances et objectifs en fonction des réalisations individuelles et/ou collectives. L'épargne salariale va permettre de partager les résultats au niveau de l'entreprise et développer un sentiment d'appartenance. Toute élément de rémunération doit avoir un objectif et un sens.

RADIA RAFIL : et bien sûr, on ne va pas échapper à la question : Combien ? **Quel niveau de compétitivité marché et d'équité interne**, qui répond au principe de veiller qu'au sein de l'entreprise les collaborateurs sont rémunérés d'une façon juste et équitable selon leur contribution et leur niveau de responsabilité au sein de l'organisation. Et la compétitivité externe est de s'assurer que le package offert soit compétitif sur le marché, cela permettra à la fois d'attirer mais également de retenir les collaborateurs et de les motiver. Il ne faut pas oublier que **la rémunération (comme seul levier de reconnaissance) n'est pas en soi un facteur de motivation mais peut être un outil de démotivation si elle est inadaptée**. Définir la rémunération juste n'est pas aisée, cela nécessite de bénéficier des meilleures données de rémunération marché et définir la gouvernance de benchmark la plus adaptée à votre entreprise en tenant compte de la réalité de chaque « talent pool ».

YOUSSEF EL ARCHI : Au-delà du niveau de rémunération, il existe un autre point important qu'est la perception du salarié. Afin d'attirer et de retenir ses talents sur un marché tendu, il faudrait adopter une philosophie de rémunération globale holistique et la communiquer. Par ailleurs, l'écoute de ses salariés au travers des enquêtes d'engagements ou de satisfaction permet d'identifier leurs attentes sur des éléments tels que le bien-être au travail et la personnalisation de la rémunération.

VOIX OFF : Nous vous remercions pour votre écoute et espérons que cet épisode vous aura apporté des éclairages sur vos différents enjeux.

Pour toute question sur le sujet ou sur nos enquêtes de rémunération, n'hésitez pas à nous contacter. À bientôt pour un nouvel épisode.

[MUSIQUE]