

Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (CCRHT)

Étude des méthodes d'enquête et de comparaison en matière de rémunération

Mars 2008

Table des matières

Sections

I.	Portée de l'étude et méthodes de comparaison	2
II.	Analyse des différences et des similarités	6
III.	Recommandations en matière de partenariats	18
IV.	Comparaison des données par emplois et professions	21
V.	Aperçu des méthodes de comparaison	26
VI.	Vue d'ensemble des études	36
	Annexe A - À propos de Hay Group	47

I. Portée de l'étude et méthodes de comparaison

Contexte

Le Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (CCRHT) est heureux de présenter l'*Étude des méthodes d'enquête et de comparaison en matière de rémunération*. Grâce aux services du Hay Group, cette étude a analysé la méthode, la portée et les résultats d'études sur la rémunération menées par des exploitants d'entreprises touristiques, des associations, des gestionnaires et des spécialistes en ressources humaines, et des experts-conseils du secteur touristique du Canada. Son but consistait à préciser leurs similarités et leurs différences marquantes par rapport à l'étude de base, *Enquête sur la rémunération dans le secteur du tourisme au Canada* de 2006. Par l'entremise de cette analyse, le CCRHT s'attend à tirer des conclusions relativement à d'autres approches et à mieux comprendre l'ensemble des études pertinentes.

Un résultat important de cette étude consiste à préciser des partenariats potentiels avec les responsables d'enquêtes pertinents en vue d'aider le CCRHT à atteindre son objectif global visant à élaborer une étude nationale homogène pour le secteur du tourisme.

Études participantes

En décembre 2007, une recherche à grande échelle a été menée dans le but de considérer les enquêtes pertinentes sur la rémunération dans le secteur touristique afin de les examiner dans le cadre de cette étude comparative. En plus de l'étude du CCRHT, neuf autres études ont été examinées pour ce projet :

- Alberta Hotel & Lodging Association - 2007 Wage Survey (*Enquête sur les salaires*)
- Association des restaurateurs du Québec - Sondage sur les salaires 2007
- Association des stations de ski du Québec - Enquête salariale Saison 2005-2006
- Association des musées canadiens - National Compensation Survey (*Enquête nationale sur la rémunération*) 2000/2001
- Association canadienne des restaurateurs et des services alimentaires - 2007 Confidential Chain Compensation Survey (*Enquête confidentielle sur la rémunération par filière*)
- Greater Toronto Hôtel Association - Benefit Compensation Survey 2000 (*Enquête sur les avantages sociaux et la rémunération*)
- Association nationale des propriétaires de terrains de golf du Canada – Rapport sur la rémunération et les avantages sociaux 2003
- Service Canada - Emploi-Avenir 2006
- Statistique Canada – Module des ressources humaines du compte satellite du tourisme 2005

Collecte de données

Les données ont été recueillies en janvier et en février 2008 à partir de neuf études dans le but de les comparer avec celles de l'étude de base. Le CCRHT a établi des relations avec les organisations responsables de ces études, confirmé qu'elles souhaitaient participer à ce projet et obtenu des copies de leurs études ainsi que leurs coordonnées pour tout éclaircissement en matière de données.

Le Hay Group a examiné les études et communiqué avec les organisations participantes afin de recueillir des renseignements supplémentaires tels que les

questionnaires et les documents statistiques utilisés dans les enquêtes et tout autre document pertinent concernant les méthodes. Afin de réunir les éléments manquants et de comprendre davantage les études en question, le Hay Group a organisé des entrevues téléphoniques avec les participants pour valider les données, la méthode et les définitions.

Traitement

On a considéré plusieurs paramètres d'enquête en tant que catégories de comparaison. Ils comprennent la portée de l'étude, les données sur la rémunération, les paramètres descriptifs, les renseignements des études de marché, les statistiques, les analyses supplémentaires, les analyses de primes/avantages, les renseignements de l'étude du lancement, les moyens de collecte/suivi/utilisateurs et les plans futurs.

Le contenu de chaque étude a été codé, schématisé et analysé en regard des catégories de comparaison en toile de fond. Les tableaux de comparaison des méthodes sont présentés à la Section V.

La comparaison des données par emplois et professions se limite à cinq catégories sur la base d'un échantillon tiré de chaque industrie tel qu'il est indiqué dans l'*Enquête sur la rémunération dans le secteur du tourisme au Canada* de 2006. La comparaison des données par emplois et professions est présentée à la Section IV.

Défis et hypothèses

Bien que la plupart des responsables des études aient fourni les rapports d'étude ainsi que d'autres sources de renseignements, cette enquête a dû tout de même surmonter quelques défis. Les défis et leurs solutions et hypothèses sont présentés ci-après :

1. La plupart des études sont décalées de quelques années par rapport à l'étude de base. Pour cette raison, comparer les données sur les salaires est difficile, car elles remontent à des dates très différentes. Dans le secteur touristique, les emplois de première ligne sont les plus concernés par le salaire minimum. En règle générale, ils sont saisonniers et donnent lieu à un roulement de personnel accru chaque année. Les valeurs de la rémunération publiées dans cette étude sont utilisées « telles quelles » étant donné qu'indexer les chiffres jusqu'à l'année de l'étude de base pourrait surestimer ce qu'auraient pu être les niveaux de rémunération effectifs.
2. Les études ne fournissent pas toutes un glossaire et des définitions ce qui rend l'interprétation des renseignements difficile. Afin de faire en sorte que les différences dans la terminologie soient bien comprises, on a assuré un suivi auprès des commanditaires des études.
3. Le jumelage d'emplois demeure un défi, car, dans de nombreuses études, il n'existe pas de points de comparaison pour tous les emplois et toutes les professions. Le jumelage entre les cinq emplois et professions tirés des enquêtes et les emplois repères de l'étude de base a été effectué avec la plus grande prudence afin d'assurer la pertinence des jumelages.
4. Certaines études ne divulguent pas leurs méthodes, leurs données et leurs documents de présentation. Le rapport d'une étude n'a pas été soumis pour évaluation et la collecte de données sur cette étude a été faite seulement par courriel. Cela signifie que les données sont limitées et peuvent être mal interprétées.

Vue d'ensemble de l'étude

Cette étude fournit un résumé et une analyse des méthodes et des données sur la rémunération recueillies à partir de neuf différentes études sur la rémunération menées dans l'industrie du tourisme. Les études participantes sont hétérogènes, car elles évaluent différents emplois et professions, traitent différents cadres géographiques, ciblent différents participants et tirent leurs données de différentes industries. Toutefois, la comparaison de leurs méthodes offre un aperçu très utile.

Dans ce rapport, on retrouve une section « Analyse des différences et des similarités », qui énumère les principales similarités et différences, ainsi que des commentaires et des recommandations à l'intention du CCRHT qui visent à aborder des questions clés. Étant donné que la création de partenariats pour des études futures est un objectif essentiel de cette étude, la Section III met l'accent expressément sur les recommandations concernant des partenariats et leur impact sur l'étude de base. La Section IV présente une comparaison des valeurs des données sur la rémunération pour cinq emplois et professions. La Section V contient des tableaux de comparaison qui résument les éléments méthodologiques utilisés dans les études passées en revue. Enfin, la Section VI offre une vue d'ensemble de chacune de neuf études de comparaison.

Le présent rapport est destiné à contribuer à la formulation de futures enquêtes de portée nationale sur la rémunération dans le secteur du tourisme.

Résumé

En comparant l'étude de base avec les études du groupe de comparaison, on peut saisir leurs similarités et leurs différences. Dans cette section, on présente les points saillants, qui sont suivis par un résumé des recommandations de haut niveau. Un résumé des commentaires et des recommandations détaillées figure à la Section II : « Analyse des différences et des similarités ».

Similarités : Les domaines où l'étude de base concorde avec les études du groupe de comparaison comprennent : l'exigence minimale de publication, l'approche pondérée, le profil du participant, le résumé et l'analyse des avantages et des primes.

Différences : En passant en revue les études du groupe de comparaison, on voit clairement ressortir quelques points forts de l'étude de base. Par exemple, les données recueillies dans l'étude de base sont plus détaillées et plus rigoureuses comme indiqué par l'étendue des éléments de la rémunération évalués, par la collecte de données sur les titulaires individuels qui ne sont pas des moyennes, et par la collecte de données sur les emplois à temps plein/temps partiel/saisonnier ou syndiqués/non syndiqués. En plus, le nombre de statistiques publiées et le nombre de segments de marché fournis sont supérieurs à ceux du groupe de comparaison. En règle générale, le groupe de comparaison ne fournit pas de données sur la politique d'administration de la rémunération ni sur la question des ressources humaines.

Lorsque l'on examine encore l'approche globale utilisée par les études, on constate que l'approche de l'étude de base est plus détaillée et rigoureuse. Cela se voit par l'usage de statistiques d'échantillonnage au moment de dresser les listes de participants, par son important travail auprès des participants pour s'assurer de leur participation et par le processus de vérification des données engagé relativement à l'ensemble des participants.

Enfin, les documents de présentation des données de l'étude de base se différencient par rapport au groupe de comparaison parce que l'étude de base est la seule dont le questionnaire est en ligne. Elle est aussi la seule qui possède une banque de données interactive qui permet aux participants de choisir leur propre segment de marché.

Recommandations : Une liste qui résume les recommandations est fournie ci-après afin de mettre en évidence certaines des recommandations clés qui découlent du rapport. Les recommandations suivantes ainsi que des suggestions supplémentaires sont présentées tout au long de la Section II.

1. Examiner des parties clés de l'étude avec les participants et les parties prenantes afin de s'assurer que les documents de l'étude sont à la hauteur de leurs besoins particuliers. Des catégories particulières à considérer comprennent les emplois évalués et les groupes des données ; p. ex. la géographie, la répartition des travailleurs saisonniers et la classification syndiqués/non syndiqués.
2. À chaque itération de l'étude, réviser les questions liées aux ressources humaines dans le questionnaire et l'utiliser de façon plus proactive afin d'explorer les questions clés et les besoins des parties prenantes.
3. Envisager des partenariats avec les principales associations. La création de tels partenariats augmenterait la participation, tout en réduisant le travail du CCRHT et de ses organisations partenaires en ressources humaines. Elle donnerait aussi de l'élan à l'étude nationale, tout en augmentant sa crédibilité.
4. Envisager la possibilité de reconduire l'étude tous les deux ans et l'étude abrégée dans l'intervalle.
5. S'occuper du taux de participation, définir un plan détaillé préalable au lancement avec chaque organisation partenaire en ressources humaines afin de préciser les nombreuses possibilités d'informer les participants au sujet de l'étude (lettres d'information, magazines, sites Web, réunions périodiques, etc.). Ce plan doit être diffusé avant la mise en œuvre de l'étude.
6. Rassembler les données et élaborer un message sur les « avantages que les participants pourront en tirer ». Un tel message devrait mettre l'accent sur le matériel promotionnel dans le but d'accroître le taux de participation.
7. Se demander quels autres incitatifs pourraient attirer les participants dans le but, encore une fois, d'accroître le taux de participation. Par exemple, les participants pourraient mieux comprendre certains messages clés en assistant à une session de rétroaction au cours de laquelle le rapport final est présenté.
8. Envisager de publier en ligne la version définitive des rapports et des données.

L'étude de base se compare avantageusement aux études de comparaison; cependant, on y a précisé certains domaines dans le but de renforcer et d'améliorer encore l'étude de base au cas où on les aborderait.

Remerciements

Le CCRHT et le Hay Group remercient le comité consultatif et toutes les associations et organisations qui ont participé à l'élaboration de cette étude comparative, non seulement pour avoir partagé les renseignements de leurs études, mais aussi pour avoir pris le temps requis et exercé la patience nécessaire pour expliquer et commenter les caractéristiques particulières de leurs études.

II. Analyse des différences et des similarités

Comparaison qualitative

Cette section fournit une analyse qualitative dans laquelle sont comparées les caractéristiques décrites dans les tableaux de la partie « Aperçu des méthodes de comparaison » présentés à la Section V. Les tableaux présentent des matrices faciles à lire dans lesquelles les paramètres sont schématisés et codés, et cette section utilise une approche qualitative qui souligne les différences et les similarités des paramètres de comparaison et fournit une analyse et des recommandations fondées sur la comparaison.

La liste des sigles et des noms au complet des associations qui ont commandité les études analysées est présentée ci-après. Les autres sigles mentionnés figurent également ci-après.

Commanditaire de l'étude

Nom de l'association et titre de l'étude

CCRHT (étude de base)

Conseil canadien des ressources humaines en tourisme
Enquête sur la rémunération dans le secteur du tourisme au Canada 2006 : Édition nationale

AHLA

Alberta Hotel & Lodging Association
2007 Wage Survey (*Enquête sur les salaires*)

ARQ

Association des restaurateurs du Québec
Enquête sur les salaires 2007

ASSQ

Association des stations de ski du Québec
Enquête salariale Saison 2005-2006

AMC

Association des musées canadiens
National Compensation Survey (*Enquête nationale sur la rémunération*) 2000/2001

CRFA

Association canadienne des restaurateurs et des services alimentaires
2007 Confidential Chain Compensation Survey (*Enquête confidentielle sur la rémunération par filière*)

GTHA

Greater Toronto Hotel Association
Benefit Compensation Survey (*Enquête sur les avantages sociaux et la rémunération*) 2000

ANPTG Canada

Association nationale des propriétaires de terrains de golf du Canada
Rapport sur la rémunération et les avantages sociaux 2003

Service Canada

Service Canada
Emploi-Avenir 2006

Statistique Canada

Statistique Canada
Module des ressources humaines du compte satellite du tourisme 2005

Autres

Nom

SPPC

Système de projections des professions au Canada

CTC

Canada Tourism Council

HHRPA

Hospitality Human Resource Professionals Association

MRH

Module des ressources humaines

HRSDC

Ressources humaines et Développement social Canada

EPA

Enquête sur la population active

END

Enquête nationale auprès des diplômés

SCA	Système de comptabilité nationale
CST	Compte satellite du tourisme
Héber.	Hébergement
Res.	Restauration
L D	Loisirs et divertissements

Portée de l'étude

Cette section examine les paramètres relatifs à la portée de l'étude. Ces paramètres montrent que la portée de l'étude de base est différente de celles de la plupart des études du groupe de comparaison. Sept études proviennent d'associations sectorielles et portent sur les emplois de leur industrie respective.

Années d'étude - Bien que les dates des études varient considérablement, allant de 2000 à 2007, deux tiers des études (6) ont été achevées dans un intervalle de deux ans de l'étude de base, qui remonte à 2006.

Industries - L'étude de base a porté sur trois industries (hébergement, restauration, et loisirs et divertissements) tandis que la majorité des autres études se sont limitées à une seule industrie. L'étude du MRH porte sur l'ensemble des cinq industries de tourisme, notamment le transport et les services de voyage du secteur touristique, et l'étude d'Emploi-Avenir n'établit aucune distinction entre les secteurs d'activités - les données du secteur touristique y sont intégrées à l'ensemble.

Emplois/professions - Certaines différences existent entre les études en termes du nombre d'emplois examinés, la plupart se situent entre 13 et 61, et l'étude d'Emploi-Avenir envisage un total de 265 emplois. L'étude de base porte sur 27 emplois et professions. Certaines études se concentrent sur les emplois, d'autres sur les professions (un groupe d'emplois similaires). Un certain nombre d'études reposent sur une combinaison des deux approches. L'étude de la GTHA n'examine pas les données propres à l'emploi, elle évalue plutôt la rémunération relativement à l'ensemble des emplois.

En termes de niveaux de poste, la majorité des études regroupent les postes de cadres, de gestion et de première ligne.

La plupart des études de comparaison ont indiqué que de petites corrections ont été apportées à leur liste d'emplois et professions sur une base annuelle en fonction des suggestions des organisations ciblées.

Commentaires/recommandations : Dans leurs commentaires, les responsables des études ont souligné la difficulté de fixer le nombre d'emplois à inclure. Ils ont cherché un équilibre qui inclut les emplois clés tout en s'assurant que la liste d'emplois ne dissuade pas les organisations de participer. Par rapport aux niveaux de poste, les responsables des études ont signalé qu'ils ont mis l'accent sur les niveaux qui sont les plus aptes à intéresser les participants ; par conséquent, ils varient d'une étude à l'autre. Par exemple, l'ARQ s'est concentrée sur les professions de première ligne ; par contre, selon ANPTG Canada, les organisations participantes sont plus intéressées par les données relatives aux postes de cadre et de gestion. L'étude de base inclut un nombre et une gamme de niveaux de poste comparables à ceux de la plupart des études. Cependant, il est recommandé que le CCRHT évalue les emplois à inclure dans la prochaine étude afin de s'assurer que les emplois sont considérés comme importants par les organisations participantes de chaque industrie. Avec une enquête de rétroaction ciblant les participants de l'étude de base, il serait possible de recueillir des suggestions utiles

pour la prochaine étude.

Géographie/régions - Alors que les données de six études, y compris l'étude de base, étaient regroupées par secteur géographique et par sous-région, les données de quatre études ne l'étaient pas.

Commentaires/recommandations : En fournissant des données par province et ventilées selon plusieurs régions, l'étude de base affiche sa supériorité sur le plan de la rigueur, caractéristique bien appréciée par les organisations en ressources humaines. C'est dans l'intérêt du CCRHT de confirmer que les secteurs régionaux sont toujours importants pour ses partenaires en ressources humaines.

Nombre de participants ciblés - À l'exception des études du MRH et d'Emploi-Avenir, qui ciblent individuellement les travailleurs salariés, toutes les autres études ciblent l'ensemble des organisations de tourisme pour leurs demandes de données. Le nombre de participants ciblés varie considérablement pour chaque étude comparative. Ce nombre est très influencé par les membres des associations, puisque la plupart des études ciblent leurs listes de membres.

Commentaires/recommandations : L'étude de base n'a pas ciblé un nombre donné de participants en se limitant aux membres, mais a utilisé les principes d'échantillonnage statistique pour déterminer le nombre de participants ciblés. Cette approche a été adoptée dans le but de s'assurer que chaque groupe de données fournisse une contribution suffisante. Dans le cadre de partenariats conclus avec d'autres associations relativement à des études futures, il faudra maintenir cette approche d'échantillonnage plus rigoureuse. De plus, le CCRHT devrait envisager l'adoption de méthodes pour échantillonner les organisations qui n'appartiennent peut-être pas aux associations partenaires.

Nombre de participants effectifs et titulaires - Les taux de réponse signalés (pourcentage d'organisations invitées à participer qui ont rempli les questionnaires) varient de 4 à 56 %. Le taux de réponse pour l'étude de base n'est pas disponible, mais il est estimé à 33 %. Chose intéressante, deux organisations de comparaison étaient satisfaites de leurs taux de réponse (41 % pour l'étude d'ANPTG Canada et 56 % pour l'étude de l'ASSQ), tandis que l'ARQ aurait bien aimé obtenir un taux de réponse deux fois plus élevé (à 8 %). Pour sa part, l'Ahla aurait souhaité que son taux de réponse soit supérieur à 67 %.

La plupart des études de comparaison ne font pas mention du nombre de titulaires. Ce nombre figure uniquement dans l'étude de base et les rapports de la GTHA et d'ANPTG Canada.

Commentaires/recommandations : Tous les responsables des études pour les associations ont mentionné qu'ils ont encouragé la participation en promettant de fournir un exemplaire gratuit ou à prix réduit du rapport final. Plusieurs responsables ont fait remarquer qu'ils ont dû reporter la date limite afin d'augmenter le nombre de participants, ce qui confirme l'expérience de l'étude de base. Plusieurs responsables ont aussi signalé qu'ils ont dû réviser leur questionnaire dans le but d'accroître la participation. Il est recommandé que le CCRHT revoie des parties de son questionnaire avec les groupes cibles afin de s'assurer de recueillir les données plus importantes tout en fournissant les types de données qui sont susceptibles d'être les plus utiles aux participants. On retrouve d'autres commentaires sur la façon d'accroître les taux de réponse à la section « Informations sur le lancement de l'étude ».

Données sur la rémunération

Cette section examine les paramètres relatifs aux données sur la rémunération. L'examen de ces paramètres montre que l'ampleur et la qualité des données recueillies dans l'étude de base sont supérieures à celles de la plupart des études de comparaison.

Éléments de la rémunération - Il n'y a pas un seul élément de rémunération commun à toutes les études. Quatre de celles-ci, y compris l'étude de base, recueillent des données sur le salaire de base, deux autres études recueillent seulement des données sur les salaires/traitements minimaux et maximaux, deux autres prennent en considération seulement la rémunération en argent et une étude mesure les avantages totaux de la rémunération. Presque la moitié des études (quatre) recueillent des données sur l'échelle salariale minimale et maximale.

Commentaires/recommandations : En règle générale, l'inclusion des éléments de rémunération est motivée par la longueur prévue du questionnaire et est affectée par la manière dont les participants prévoient utiliser les données recueillies. Toute décision dans ce sens doit se prendre en considérant que la simplification du questionnaire aura un impact sur l'ampleur et la qualité des données. Quelques associations ont déclaré avoir mené des études abrégées sur la rémunération tous les deux ans. Étant donné que le CCRHT poursuit une étude globale sur la rémunération et les avantages, il n'est pas recommandé de changer maintenant les éléments de la rémunération à étudier.

Gratifications - En règle générale, les gratifications et pourboires ne sont pas inclus dans les valeurs de rémunération, sauf dans le cas de deux études. L'étude de la GTHA intègre les gratifications dans la rémunération totale. Celle du MRH répartit les gratifications par industries, les pourboires y sont donc inclus dans l'ensemble de la rémunération pécuniaire totale. Si l'étude de base offre une analyse qualitative des gratifications, l'ARQ publie les valeurs des gratifications pour certains emplois. Bref, s'il y a des études qui se rassemblent, ce sont les cinq qui n'incluent pas les gratifications.

Titulaires multiples - Essentiellement, l'étude de base recueille les données salariales individuelles pour les emplois ayant des titulaires multiples, mais elle accepte les moyennes quand les participants ne peuvent ou ne veulent pas fournir de valeurs individuelles. Étant donné que les études du MRH et d'Emploi-Avenir ciblent les travailleurs salariés, ils utilisent les données salariales individuelles. Presque toutes les autres études recueillent des valeurs moyennes.

Commentaires/recommandations : Cette caractéristique est un facteur clé de différenciation pour l'étude de base. Recueillir des données salariales individuelles améliore la précision et la fiabilité des données. Du point de vue des participants, fournir des données salariales individuelles peut être compliqué et prendre du temps. Il est recommandé que le CCRHT informe les participants quant à l'importance de fournir les données salariales individuelles.

Paramètres descriptifs

Cette section examine les paramètres descriptifs utilisés dans l'étude de base. Ces paramètres montrent encore une fois que l'étude de base comporte un plus grand nombre de paramètres descriptifs que les autres études.

Rémunération horaire/hebdomadaire/annuelle en \$ - Les données sur la rémunération sont normalement établies selon un taux horaire et annuel. L'étude de base recueille des renseignements sur la rémunération horaire et sur les salaires et les présente séparément en fonction du choix des participants au moment de fournir les données. Le taux horaire touche essentiellement les professions de première ligne alors que la rémunération annuelle est utilisée pour les postes de cadre, de gestion et à temps plein. L'ASSQ montre que les postes de cadre reçoivent une rémunération hebdomadaire.

Données sur l'emploi à temps plein/temps partiel/saisonnier - L'étude de base publie des données séparées pour les trois catégories d'employés. Cinq études utilisent l'équivalent temps plein comme critère dans leur méthode. Trois autres études n'établissent pas de différence en ce qui concerne la situation d'emploi.

Données sur l'emploi de travailleurs syndiqués/non syndiqués - La majorité des études (7) ne font pas le départage entre les données sur la rémunération des travailleurs syndiqués et non syndiqués, mais l'étude de base et le rapport de l'ASSQ offrent des analyses séparées pour les travailleurs syndiqués et non syndiqués. Pour l'étude de la GTHA, les analyses du taux horaire incluent un tiers de non-syndiqués et deux tiers de syndiqués.

Commentaires/recommandations : La plupart des études de comparaison ne font pas le départage entre les données d'emplois à temps plein/temps partiel et celles d'emplois saisonniers, ni entre les données de postes syndiqués et de postes non syndiqués. C'est dans l'intérêt du CCRHT de s'assurer que ces renseignements sont valables pour les participants.

Descriptions des emplois repères - Six études, y compris l'étude de base, offrent des descriptions d'emplois qui définissent leur portée et leurs tâches. Les autres études ne le font pas. Ce paramètre est sans importance pour l'étude de la GTHA qui se concentre sur les avantages totaux de la rémunération et non pas sur les données propres à chaque emploi.

Glossaire et définitions - La plupart des études (7), y compris l'étude de base, offrent un glossaire et des définitions dans leur questionnaire et leur rapport afin de clarifier la terminologie et d'en faciliter l'interprétation. Les études du MRH et d'Emploi-Avenir proposent les définitions les plus élaborées.

Renseignements sur les analyses du marché

Cette section examine les paramètres relatifs aux renseignements sur les analyses du marché. L'examen de ces paramètres montre que l'étude de base fournit le nombre plus élevé de segments de marché, qu'elle satisfait à l'exigence minimale de publication comme les autres études et qu'elle publie des renseignements sur le nombre d'observations.

Segments de marché - Hormis Emploi-Avenir qui offre une analyse par emploi, les autres études offrent des analyses de marché multiples pour chaque emploi ou profession étudié. Les segments sont typiquement organisés en fonction de la région géographique ou du paramètre du profil des organisations comme la taille, le nombre d'employés, etc. Le nombre d'analyses du marché varie de 1 (Emploi-Avenir) à 310 (étude de base).

En mesurant la qualité du jumelage d'emplois, l'étude de base offre une analyse séparée sur les données « bien jumelées » en utilisant seulement les emplois bien jumelés, sans compter une analyse qui utilise tous les assortiments combinés. L'étude du MRH se différencie de la plupart des études par le fait qu'elle offre des analyses par sexe, âge et statut d'immigrant,

en plus d'en offrir par industrie et situation d'emploi.

Commentaires/recommandations : Pour les partenaires en ressources humaines du CCRHT, le nombre important de segments de marché de l'étude de base est un élément important. Il est recommandé que le CCRHT s'assure que ses partenaires en ressources humaines le considèrent toujours important.

Exigence de publication minimale - Les études varient beaucoup en termes de leur méthode de seuil minimum dans la publication de renseignements. Dans une étude, il n'y a aucun seuil minimum, tandis que dans les autres qui en ont, les seuils varient de 3 à 1 500. Deux autres études n'ont pas de critères à ce sujet. L'étude de base utilise 4 seuils minimum et élimine toutes les données de marché inférieures à ce chiffre.

Commentaires/recommandations : L'étude de base satisfait aux lignes directrices du Hay Group en matière de confidentialité qui visent à s'assurer que les études sur la rémunération contiennent les renseignements les plus utiles possible sans compromettre la confidentialité des participants ou la validité des données. Cela semble conforme à la plupart des autres études.

Nombre d'observations publiées - La moitié des études (5), y compris l'étude de base, publient le nombre d'observations pour chaque analyse du marché. L'autre moitié ne les divulgue pas. Le nombre d'observations et les données publiées permettent aux utilisateurs d'examiner les données présentées dans le contexte approprié.

Statistiques

Cette section examine les paramètres relatifs aux statistiques présentées. L'examen de ces paramètres montre que l'étude de base présente le plus large éventail de statistiques et que les données sont pondérées de façon cohérente par rapport aux autres études.

Statistiques publiées - La moyenne figure dans toutes les études; elle est aussi la seule information disponible dans cinq études. En plus de la moyenne, l'étude de base publie aussi les percentiles standard. Deux autres études offrent aussi de l'information sur les percentiles. Une autre étude fournit les valeurs statistiques minimales et maximales.

Commentaires/recommandations : L'étude de base fournit le plus large éventail de renseignements statistiques. Le CCRHT doit décider s'il considère que ces renseignements sont pertinents pour lui et ses organisations partenaires en ressources humaines; le Conseil doit décider aussi quels sont les éléments statistiques appropriés à présenter aux participants.

Approche pondérée - Cette approche se fonde sur le comptage du nombre d'observations lors du calcul des moyennes et des valeurs statistiques. La majorité des études, y compris l'étude de base, utilisent l'approche pondérée par organisation dans leurs analyses. Par exemple, les renseignements sur le salaire moyen des emplois repères (p. ex., cuisinier) sont calculés en fonction des valeurs de 15 organisations (N=15) et non pas selon les données des 38 cuisiniers de ces 15 organisations. Si l'on calculait la moyenne à partir des données des 38 cuisiniers (N=38), on aurait une approche pondérée par titulaire. Le MRH et Emploi-Avenir utilisent l'approche pondérée par titulaire.

Approche cumulative - Dans le but de réduire les biais de l'échantillon de l'étude de base, toute organisation qui présente des données relatives à des opérations multiples est comptée

comme étant un seul répondant lorsque les opérations sont régies par les mêmes politiques en matière de ressources humaines. On ne connaît aucune autre étude qui utilise cette approche. Cette méthode ne s'applique pas au MRH ni à Emploi-Avenir, puisque leurs données sont fondées sur des emplois particuliers et des dossiers d'emploi, et non pas sur des organisations.

Analyses supplémentaires

Cette section examine les paramètres relatifs aux analyses supplémentaires. L'examen de ces paramètres montre que seulement deux (2) études (étude de base et AMC) incluent toutes les analyses supplémentaires suivantes : profil du participant, résumé et commentaire, politique d'administration de la rémunération et autres questions liées aux ressources humaines.

Profil des participants - La moitié des études (5), y compris l'étude de base, offre une analyse du profil organisationnel des participants. En règle générale, les paramètres analysés incluent la taille de l'organisation, le nombre d'employés, etc. Les rapports de l'autre moitié des études ne présentent pas de profil des participants.

Résumé/Commentaire - Six études, y compris l'étude de base, fournissent un résumé ou des commentaires.

Politique d'administration de la rémunération - Dans trois études, y compris l'étude de base, on retrouve l'analyse de la politique d'administration de la rémunération comme la rémunération des heures supplémentaires, des politiques de progression du salaire de base, etc. Les autres études n'incluent pas ce type d'analyse.

Questions liées aux ressources humaines - En règle générale, cette section se concentre sur les défis que posent les ressources humaines ; p. ex., embauche, conservation, formation, conciliation travail-vie, etc. L'étude de base et trois autres études fournissent une analyse qualitative dans leurs rapports.

Commentaires/recommandations : Cette section de l'étude est une occasion unique pour obtenir des renseignements auprès des organisations participantes au sujet d'importantes questions liées aux ressources humaines auxquelles elles sont confrontées présentement. Elle pourra également servir à recueillir des commentaires sur l'étude elle-même ou des renseignements supplémentaires pour mieux aider les partenaires en ressources humaines à satisfaire les besoins de leur public cible.

Analyses des avantages et des primes

Cette section examine les paramètres relatifs aux analyses des avantages et des primes. L'étude de base est conforme aux études de comparaison ; ainsi, aucune recommandation n'est fournie.

Primes/incitatifs - On retrouve les renseignements sur les primes et les incitatifs aux employés dans 6 enquêtes, y compris l'étude de base. L'analyse qualitative est incluse dans 4 de ces études.

Avantages sociaux/avantages indirects - Six études, y compris l'étude de base, s'occupent des avantages sociaux et des avantages indirects.

Valeurs des avantages - L'étude de la GTHA, qui est avant tout un rapport sur les avantages sociaux, offre une analyse étendue des valeurs associées aux avantages sociaux des employés. L'ASSQ publie les valeurs des réductions offertes aux employés, p. ex., billets de ski et de remonte-pentes. Le rapport de l'AMC traite des valeurs maximales des

avantages sociaux.

Renseignements sur le lancement de l'étude

Cette section examine les paramètres relatifs au lancement de l'étude. Après examen des participants ciblés et des activités de préparation au lancement, il est évident que le CCRHT pourrait tirer profit d'un partenariat avec ces associations.

Participants visés - En règle générale, les principaux participants ciblés sont les membres des associations commanditaires et, par conséquent, ces études visent à rassembler des renseignements sur une industrie particulière. Les études, commanditées par des organisations n'appartenant pas à une industrie en particulier, telles que celles du CCRHT et du MRH, ciblent une pluralité d'industries dans le secteur touristique. Emploi-Avenir est non sectoriel et saisit l'ensemble du marché du travail du Canada. L'étude de base dépend de chaque organisation partenaire en ressources humaines pour définir sa propre liste de participants, et des efforts sont consentis pour coordonner les listes à l'échelle nationale.

Commentaires/recommandations : Les associations sectorielles possèdent les plus récentes coordonnées de leurs membres, ce qui offre une liste de contacts prédéterminée pour identifier les participants ciblés. La plupart des responsables des études connaissent aussi les personnes du secteur qui ne sont pas inscrites à leur association et savent comment les cibler. L'établissement de partenariats avec ces associations permettra au CCRHT d'utiliser leurs listes de membres, d'établir un rapport avec ses derniers et d'accroître le taux de participation par la suite.

Calendrier de l'étude - Quatre études, y compris l'étude de base, n'ont pas d'échéanciers pour réaliser leurs enquêtes. Cinq commanditaires d'études réalisent des études annuelles, dont deux qui mènent des études complètes tous les deux ou trois ans et qui offrent soit une mise à jour ou une étude brève dans l'intervalle.

Commentaires/recommandations : Compte tenu de l'évolution rapide des renseignements sur la rémunération dans le secteur touristique et des données recueillies auprès des organisations participantes, il est recommandé que le CCRHT recueille des données sur la rémunération tous les deux ans. Des intervalles entre les études donneront ainsi un répit aux participants, qui pourraient se sentir un peu débordés, tout en assurant l'accès à des données précises sur la rémunération en temps opportun. On pourrait recommander de réaliser une étude brève ou de « mise à jour » tous les deux ans comme c'est le cas pour l'ASSQ et la CRFA. Ces recommandations s'inscrivent dans la logique des réalisations actuelles de certaines études de comparaison.

Choix du moment de l'étude - Le choix du moment des enquêtes varie considérablement selon les organisations commanditaires et les études sont menées durant l'hiver, l'été, le printemps et l'automne.

Commentaires/recommandations : Plusieurs responsables des études ont dit que le moment de l'année où leur étude a été lancée n'était pas idéal et qu'ils prendront en considération d'autres périodes de l'année à l'avenir. Après avoir examiné les études de chaque industrie, on peut croire qu'il n'existe pas de moment idéal pour leur lancement. Il semble aussi que la plupart des études chevauchent deux saisons et que la date limite est reportée pour augmenter le taux de participation. Par contre, le choix du moment de l'étude de base est au moins conforme à celui des études de comparaison.

Activités préparatoires au lancement et à la commercialisation du rapport - Toutes les associations prévoient des activités de lancement avant de distribuer le questionnaire. En général, les sites Web de chaque association affichent des renseignements sur le questionnaire et de l'information écrite est envoyée aux organisations ciblées (par télécopieur ou courriel) avant la diffusion du questionnaire. L'étude de base donne lieu à des activités préparatoires similaires. Les activités de commercialisation de plusieurs organisations commanditaires incluent des congrès, des conférences et des ateliers ainsi que la publication de revues spécialisées, de bulletins et de communiqués, etc. Emploi-Avenir envoie aussi des publications gratuites et des articles promotionnels aux conseillers en orientation dans les écoles secondaires, les commissions scolaires, et les collèges, cégeps et universités afin d'atteindre les jeunes.

Commentaires/recommandations : En règle générale, les préparatifs de lancement des études sont facilités par le fait que les associations possèdent déjà leurs listes de membres à cibler. En plus, les associations peuvent utiliser d'autres moyens pour communiquer avec des participants éventuels, p. ex., réunions périodiques, bulletins, revues, site Web, etc. Actuellement, l'étude de base ne dispose pas de tels moyens de communication, cependant, le CCRHT pourrait tirer profit de partenariats conclus avec quelques-unes de ces associations.

Commentaires/recommandations : Même si le CCRHT ne collabore pas avec d'autres associations pour la prochaine étude, il est recommandé que l'on établisse un plan de lancement détaillé en évaluant les activités de lancement entreprises dans le cadre des études de comparaison. Dans leurs commentaires, plusieurs responsables des études ont dit que lors de leur prochaine étude, ils anticiperaient et élargiraient leurs activités de lancement.

Commentaires/recommandations : Étant donné que le CCRHT utilise plusieurs moyens pour attirer des participants à l'étude de base, il serait très utile de demander aux participants comment ils en ont entendu parler. Cela aiderait le CCRHT à évaluer l'efficacité des différents moyens de commercialisation.

Moyens de collecte/suivi/ utilisateurs

Cette section examine les activités relatives à la collecte de données, aux moyens utilisés, aux activités de suivi et aux utilisateurs des données. L'étude de base a utilisé des moyens de collecte de données similaires à ceux des études de comparaison, tout en consacrant plus de temps et de ressources au suivi sur la participation et la poursuite de données, et aux activités de vérification des données.

Moyens de collecte des données et distribution des moyens - À l'exception des études du MRH et d'Emploi-Avenir, dont les sources de données sont les bases de données du gouvernement, toutes les autres études ont recueilli les données auprès des participants. Tous les comparateurs ont utilisé le courriel, la poste ou le télécopieur pour distribuer leurs questionnaires, et la plupart des organisations ont choisi d'envoyer leurs documents d'étude par voie électronique. Dans la plupart de cas, les questionnaires sont téléchargeables à partir du site Web des organisations. L'étude de base adopte une approche semblable, mais un élément de l'étude de base doit être rempli en ligne.

Commentaires/recommandations : Au moins un responsable d'étude envisage un questionnaire en ligne, cependant, personne n'a effectué ce changement. Selon certains responsables, des organisations participantes n'ont même pas les moyens

technologiques requis pour retourner les questionnaires par voie électronique, c.-à-d. qu'elles n'ont pas de courriel. En effet, l'ANPTG Canada a inclus une copie papier de son questionnaire 2008 dans sa revue trimestrielle parce que beaucoup de participants en avaient fait la demande en 2007. Il semble que l'étude de base soit en avance sur les études de comparaison par le fait qu'un élément de son questionnaire peut être rempli en ligne.

Commentaires/recommandations : À titre de référence, pour l'étude de base, 67 % des données sur les participants ont été recueillies par courriel avec fichier Excel joint envoyé par les participants eux-mêmes, 23 % ont été recueillies par téléphone par Hay Group et 10 % par télécopieur ou par la poste. Il serait prudent de reconsidérer les préférences des participants avant d'apporter des changements importants au processus de présentation des données.

Suivi de la participation et poursuite de données - Le CCRHT et ANPTG Canada ont consacré beaucoup de ressources à leurs campagnes de suivi de la participation, y compris des séries multiples d'appels téléphoniques, de télécopies, de courriels et de publicité. Des bénévoles ont collaboré à l'étude de l'ANPTG en faisant des appels téléphoniques. Plusieurs organisations en ressources humaines ont assisté le CCRHT dans le suivi de l'étude de base. Plusieurs autres études de comparaison ont effectué un suivi par téléphone auprès des groupes cibles et au moyen de rappels envoyés par le président de leur association visant à favoriser la participation. L'ARQ ne fait pas de suivi sur la participation. Dans les cas du MRH et d'Emploi-Avenir, Statistique Canada et Service Canada ont procédé à un suivi auprès de leurs collègues au sein du gouvernement.

Commentaires/recommandations : Les efforts importants engagés pour assurer le suivi des participants et des données sont probablement la raison pour laquelle le taux de réponse de l'étude de base est conforme à celui des études de comparaison, même si ces dernières avaient l'avantage de cibler leurs propres membres.

Vérification des données avec les participants - Il n'y a pas d'approche uniforme relativement à cet aspect. La vérification détaillée des données de l'étude de base s'effectue parce que l'on communique avec chaque participant soit pour vérifier les données ou recueillir celles qui manquent. Dans le cas des études du MRH et d'Emploi-Avenir, les vérifications détaillées auprès des équipes des sources des données constituent une procédure standard. Les procédures des autres études varient : certaines ne communiquent jamais avec les participants, d'autres enlèvent les anomalies ou effacent les erreurs les plus évidentes, et d'autres encore cherchent une confirmation auprès des participants en cas de besoin.

Commentaires/recommandations : La vérification des données de l'étude de base semble être un des processus les plus robustes parmi le groupe d'études. Celle-ci est conforme à l'importance accordée à l'ampleur et à la qualité des données dans toute l'approche de l'étude de base et elle garantit que les données sont statistiquement rigoureuses, solides et dignes de confiance.

Utilisateurs des rapports/disponibilité - Les données du MRH et d'Emploi-Avenir sont disponibles sur demande, sans frais. L'étude de la CRFA est divulguée seulement aux membres actifs de l'association. Tous les autres rapports sont disponibles aux participants et aux membres de l'association et ils sont vendus également. Certaines organisations offrent des copies papier du rapport final bien que la majorité s'affaire à adopter à la distribution de

documents électroniques. Aucune association n'offre la possibilité de manipuler les données du rapport en ligne ; en revanche, l'étude de base fournit une banque de données interactive (applications CD) aux organisations en ressources humaines.

Bien que les principaux utilisateurs d'études commanditées par les associations soient les associations elles-mêmes et leurs membres ainsi que les professionnels en ressources humaines du secteur touristique, les utilisateurs du MRH sont les conseils sectoriels, les décideurs, les universitaires et les équipes de recherche du gouvernement.

Commentaires/recommandations : La distribution des rapports finaux de l'étude de base est compatible avec l'approche adoptée par les études de comparaison. La capacité de manipuler les données fournie actuellement par l'étude de base au moyen de la base de données sur CD est unique. Il est recommandé que le CCRHT s'emploie à livrer les résultats des enquêtes futures par le moyen d'une application Web et fournisse un accès en ligne aux participants afin qu'ils puissent produire eux-mêmes les résultats d'études, éliminant ainsi le besoin de classeurs et de tableaux imprimés.

Plans futurs

Toutes les organisations participantes partagent la même idée voulant que « l'enquête doit se poursuivre ». Certaines études existent depuis plusieurs années et sont bien connues par les membres des associations commanditaires, p. ex. les études de la CRFA, de l'Ahla, de l'ASSQ et de l'ARQ. D'autres associations comme l'AMC, l'ANPTG Canada et le CCRHT ont mené moins d'études en comparaison.

Cependant, la majorité des responsables d'études ont dit que des changements seront nécessaires dans les études futures tels qu'un examen des méthodes, une version électronique du questionnaire, des outils d'enquête en ligne, un format de présentation des résultats, des moyens rentables, etc.

Pour le CCRHT, les résultats importants de cette étude sont :

- mettre à profit et améliorer les réalisations de l'étude précédente
- accroître le taux de participation
- améliorer l'accès aux données pour les participants, et
- préciser des partenariats possibles afin de travailler en commun pour recueillir et diffuser de façon efficace des données uniformes sur la rémunération dans le secteur du tourisme à l'échelle nationale, provinciale et régionale.

Commentaires et recommandations

Il faut se rendre compte que les talents se monnaient dans tous les secteurs économiques et dans tous les champs d'activités. Attirer et retenir les bons travailleurs est un des enjeux liés aux ressources humaines auxquels les employeurs sont confrontés à travers le Canada.

Pour demeurer concurrentiel par rapport aux autres secteurs, il convient de comparer les données du secteur touristique avec celles d'autres secteurs. Il faudra qu'un consultant possédant une expertise en matière de jumelage des professions repères en tourisme avec celles d'autres secteurs puisse d'abord établir les « niveaux de contenu des travaux/emplois », sinon il sera difficile de comparer les données de marché avec précision. Les coûts liés aux renseignements sur les marchés non touristiques peuvent être élevés, et ils varient suivant le niveau de précision recherché et la réputation du fournisseur des

renseignements. Il est recommandé que les associations du secteur touristique unissent leurs efforts et travaillent en commun afin d'obtenir des renseignements sur les autres marchés. De cette façon, toutes les associations impliquées pourront bénéficier de ce processus en partageant les renseignements.

Même si les récompenses pécuniaires sont importantes pour attirer et retenir le personnel de valeur, une enquête élargie devrait être envisagée pour couvrir les questions liées aux ressources humaines comme la conciliation travail-vie, les modalités de travail particulières, la flexibilité des horaires de travail, la formation et le perfectionnement, etc. C'est grâce à la compréhension et à la satisfaction des besoins reconnus que le secteur du tourisme pourra progresser et occuper une position concurrentielle dans l'économie.

III. Recommandations en matière de partenariat

Partenariats

Un résultat essentiel de cette étude est la possibilité d'établir des partenariats éventuels avec les responsables des enquêtes. Compte tenu de cet objectif important, nous avons consacré une section de ce rapport à une réflexion sur les similarités et les différences découvertes, qui met l'accent sur certains éléments essentiels, de manière à fournir des recommandations spécifiques qui pourraient faciliter les études d'intégration et de partenariat dans le but de produire une étude uniforme sur la rémunération à l'échelle nationale pour le secteur touristique.

Approche uniformisée

Choix du moment - Le choix du moment pour entreprendre une étude varie, et cela, pour plusieurs raisons :

- arbitraire – quand la décision de réaliser l'étude est prise
- financement – quand le financement est disponible
- charge de travail – quand les participants ciblés sont le mieux à même de répondre ; p. ex., basse saison
- utilité – quand les associations/participants ont besoin des données, p. ex., quand les organisations évaluent leurs salaires

Une option consisterait à recueillir des données à des intervalles différents auprès de différentes associations et à intégrer ces instantanés aux résultats du sondage destiné aux associations partenaires. Toutefois, le scénario de réussite pour les associations intéressées consisterait à travailler ensemble et à adopter un calendrier commun pour l'étude.

Industries et régions - La plupart des études couvrent seulement une industrie et une région, limitant ainsi la portée de l'étude. Un partenariat conclu avec plusieurs associations élargira et augmentera la taille de l'échantillon, et donnera aux utilisateurs l'option supplémentaire de comparer les emplois similaires dans les différentes industries. De la même façon, une base de données plus grande portant sur différentes régions géographiques permettrait aux utilisateurs intéressés de faire des comparaisons à l'échelle nationale.

Niveaux de participation - À l'exception du MRH et d'Emploi-Avenir, les niveaux de participation aux études varient de 4 à 56 % des participants ciblés. La campagne de suivi a permis d'accroître fortement le taux de réponse. Si plusieurs associations travaillent en commun à la production de l'étude, une approche plus systématique de suivi sera requise pour s'assurer que l'échantillon est représentatif de chaque groupe de participants ciblés.

Éléments uniformisés

Niveaux de poste - Ce ne sont pas tous les niveaux de poste (cadres, de gestion, de première ligne) qui sont couverts dans chaque étude. On pourrait incorporer tous les niveaux dans une étude concertée.

Données sur la rémunération - Étant donné qu'il n'y a pas un seul élément de rémunération commun à toutes les études, les associations partenaires doivent s'accorder sur les éléments à recueillir et l'uniformisation des définitions. Cette uniformisation permettrait aux utilisateurs de faire des comparaisons intersectorielles et

de s'assurer de leur pertinence.

Paramètres descriptifs - L'uniformisation s'impose également en ce qui a trait aux paramètres descriptifs comme la rémunération horaire ou annuelle, les données sur l'emploi à temps plein ou à temps partiel, les emplois syndiqués et non syndiqués, la description des emplois et la terminologie. Les utilisateurs pourront ainsi comparer les données à partir d'un cadre élargi et plus détaillé.

Renseignements sur les analyses de marché - Les analyses multiples du marché seront toujours disponibles, p. ex., selon la géographie, la taille de la propriété, le nombre d'employés, etc. Cependant, l'intégration des études ferait en sorte d'accroître le nombre de données disponibles pour chaque analyse.

Statistiques - Avec l'uniformisation de statistiques comme les pourcentages, les moyennes, les approches pondérées et les règles de suppression de données selon des principes statistiques rigoureux appliqués par un sondeur expert, les utilisateurs auraient accès à une étude plus cohérente et de meilleure qualité.

Profil des participants et commentaire - Beaucoup de renseignements figurent dans toutes les études, mais une certaine uniformisation peut être requise. Par exemple, une mesure spécifique pour l'industrie hôtelière porte sur le nombre de chambres alors que l'industrie de la restauration est plus intéressée par la catégorie des services alimentaires. En adaptant les renseignements, les intérêts de tout le monde seront satisfaits. En intégrant les études, on peut exprimer des commentaires sur les tendances qui chevauchent des marchés plus grands.

Analyse des avantages et des primes - Les avantages sociaux, les avantages indirects et les programmes incitatifs font partie intégrante de la rémunération globale. Il est donc nécessaire de recueillir et d'analyser les données sur les avantages sociaux et les primes et aussi, dans le cas des cadres supérieurs, les incitatifs à long terme. Un sondeur expert dans l'analyse de ce type de données fournit des analyses quantitative et qualitative pour aider à comprendre les niveaux de la rémunération totale disponible actuellement dans le secteur touristique.

Approche de l'échantillonnage dirigé

Il est évident que les associations doivent établir de bonnes relations avec leurs membres. Il est aussi évident que le choix d'une liste de participants et la détermination de la taille de l'échantillon sont des étapes essentielles au succès de toute étude. Il est donc recommandé que les associations collaborent avec le sondeur pour déterminer les niveaux de participation. Le sondeur qui réalise l'enquête globale examinera le bassin de chaque industrie ou association et recommandera le nombre de participants requis dans chaque industrie, région, catégorie, etc., pour s'assurer d'un échantillon représentatif pour l'ensemble de l'étude.

Lancement de l'enquête et activités de suivi

En vue d'obtenir un taux de réponse valable, il est recommandé que les associations envoient les invitations et exécutent des suivis directs auprès des participants ciblés. Les associations sectorielles sont mieux placées pour encourager et persuader les participants. La participation au suivi prend beaucoup de temps et fonctionne mieux lorsque les chefs de file de l'industrie s'y engagent avec enthousiasme.

Fatigue des participants

Étant donné que les participants sont sollicités tout au long de l'année par différentes associations sectorielles, organisations et agences gouvernementales sur les plans national et local, il est normal qu'ils éprouvent une certaine fatigue et qu'ils soient réticents à participer à une énième enquête.

Toutefois, en mettant en commun les efforts et les ressources, non seulement les responsables de l'enquête pourront-ils obtenir des résultats plus crédibles et économiser du temps et de l'argent, mais les participants seront probablement mieux disposés à participer à l'enquête finale.

Collecte de données

Afin de rationaliser la collecte de données, on recommande une approche qui produirait un seul questionnaire assorti d'un module complémentaire pour la collecte de données particulières à chaque industrie ou association partenaire. Grâce à cette approche par modules, on pourrait utiliser le même questionnaire ainsi que le module relatif à chaque industrie pour saisir les données propres à chaque industrie, p. ex., les terrains de golf, les musées, etc.

Traitement des données

En coopérant à la même enquête, plusieurs industries et associations pourraient profiter des services d'une équipe spécialisée dans la conception d'enquêtes et de contenu, le traitement et l'analyse des données, la gestion des données et la rédaction de rapports. Les présentations des participants seraient traitées selon les règles de l'art, avec l'assurance de la qualité et le suivi direct auprès des participants. Des économies de coûts considérables seraient ainsi réalisées.

Présentation

Bien que l'uniformisation puisse sembler limitative de prime abord, la base de données résultante serait plus étendue et récompenserait les utilisateurs avec plus d'options d'analyse. Rédiger un seul rapport serait plus rentable et prendrait moins de temps grâce à l'ajout de rapports complémentaires propres à chaque industrie ou association. Par exemple, un propriétaire d'un terrain de golf pourrait recevoir des renseignements sur le marché tirés des résultats globaux de l'enquête et un rapport complémentaire sur les terrains de golf.

Activités de commercialisation

Étant donné que la plupart des associations sectorielles utilisent des outils et des méthodes similaires (sites Web, congrès, lettres d'information, etc.) pour commercialiser leurs études comme on peut voir à la Section II, on pourrait atteindre le résultat souhaité de façon plus efficace par un effort de commercialisation concerté.

IV. Comparaison des données par emplois et professions

Méthode

Cette section présente une comparaison des valeurs des données d'emplois relatives à cinq professions choisies parmi les études par rapport à celles de l'étude de base du CCRHT.

Les cinq professions ont été choisies en fonction des critères suivants :

- professions présentant le plus grand nombre de jumelages dans l'ensemble des études
- représentation globale des industries touristiques
- intervalle de temps entre l'année de l'étude et celle de l'étude de base

Deux éléments de la rémunération, salaire de base et montant total, sont utilisés dans la comparaison, soit un dans chacun des deux tableaux qui suivent. Étant donné que seulement certaines études mentionnent les deux éléments de la rémunération, les études font l'objet d'une comparaison là où les tableaux le permettent.

La mesure de la valeur moyenne est utilisée pour comparaison puisque toutes les études publient des valeurs moyennes.

Les valeurs de la rémunération affichées remontent à l'année des études. Les facteurs de vieillissement ne sont pas appliqués afin d'amener les valeurs à une année commune et cela pour un certain nombre de raisons. Premièrement, il y a eu un long laps de temps entre les études, allant de 2000 à 2007. Aussi, un grand nombre de professions en tourisme accusent un fort roulement de personnel chaque année, car elles sont rémunérées au salaire minimum, en règle générale. Par conséquent, il serait inopportun d'estimer à la hausse les valeurs originales qui ont donc été laissées telles quelles.

Le nombre d'observations sur les valeurs de la rémunération de chaque profession est indiqué lorsque la taille de l'échantillon des études est disponible.

Les valeurs des études sont comparées en utilisant la rémunération horaire comme base commune. Pour ce faire, les valeurs de certaines études ont été converties de leur base annuelle à une base horaire en utilisant le critère de 1 950 heures par année (37,5 heures par semaine pendant 52 semaines).

La valeur moyenne de la rémunération des emplois multiples est utilisée lorsque les emplois multiples d'une étude sont jumelés à seulement un des cinq emplois/professions sélectionnés. Lorsque le nombre d'observations est fourni, on utilise une méthode de moyenne pondérée.

La prudence est de mise quant à l'interprétation des résultats, car la définition des emplois varie d'une étude à l'autre. L'absence de descriptions d'emplois dans certaines études peut aussi avoir des conséquences sur la qualité du jumelage et de la comparaison des emplois.

Les cinq catégories d'emplois/professions choisis pour l'analyse sont (les titres repères de l'étude de base) :

- Préposé au bar
- Cuisinier
- Préposé à la réception
- Directeur du service à la clientèle
- Guide-interprète du patrimoine

Les données nationales de l'étude de base sont utilisées pour la comparaison, car

Analyse comparée

beaucoup d'organisations sont actives dans les mêmes marchés du travail et secteurs du tourisme.

Les deux tableaux suivants présentent les valeurs du salaire de base et la rémunération pécuniaire des cinq professions choisies dans les études par rapport à celles de l'étude de base du CCRHT.

En dépit du laps de temps entre les études, la majorité des données jumelées sont plus ou moins comparables à celles de l'étude de base.

Rémunération horaire du salaire de base

- Les résultats de l'étude de base pour les professions de préposé au bar, cuisinier et préposé à la réception sont conformes globalement à ceux des autres études et leur spectre de données ne présente pas d'écart important. C'est normal, car elles représentent surtout des professions de première ligne dans plusieurs industries et, en général, le marché du travail est homogène.
- En comparant les données de l'étude de base relatives au poste de directeur du service à la clientèle dans l'industrie de l'hébergement (18,71 \$) à celles de l'AHLA (19,82 \$), on constate une différence raisonnable. Sur le plan national, l'étude de base présente le salaire de base le plus élevé, probablement parce que les données nationales incluent trois industries contre une seulement pour les autres études.
- L'étude de base révèle que la profession de guide-interprète du patrimoine offre la rémunération la plus basse, en grande partie à cause du petit nombre de musées représentés dans l'échantillon de l'étude de base.

Rémunération horaire du montant total

- Dans l'étude de base, le MRH est le seul facteur de comparaison pour la rémunération pécuniaire totale. Pour les trois professions (préposé au bar, cuisinier et préposé à la réception), dont les données sont jumelées pour la comparaison, les données du MRH sont toujours plus élevées. Étant donné que les montants en gratifications/pourboires sont incorporés dans les données du MRH relatives à chaque industrie, et non pas dans la rémunération pécuniaire totale de l'étude de base, il se peut que les données du MRH soient plus élevées.

Étude/Année	Salaire de base à taux horaire \$ (nombre d'observations)					
	Région	Préposé au bar	Cuisinier	Préposé à la réception	Directeur du service à la clientèle	Guide-interprète du patrimoine
CCRHT/2006	National	9,78 (n=333)	11,81 (n=505)	11,53 (n=384)	20,93 (n=82)	16,68 (n= 84)
- Héber.		10,40 (n=181)	12,75 (n=221)	11,51 (n=363)	18,71 (n= 5)	** (n= 1)
- Res.		8,14 (n= 90)	10,53 (n=197)	11,10 (n= 4)	** (n= 1)	-
- L. D.		10,09 (n= 57)	11,92 (n= 84)	11,80 (n= 17)	21,12 (n=75)	16,73 (n= 83)
AHLA/2007	Alberta	9,91	13,07	12,10	19,82	-
- Héber.						
ARQ/2007	Québec	8,13	12,57	-	-	-
- Res.						
ASSQ/2005-2006	Québec	7,84	11,86	-	18,14	-
- L. D.						
AMC/2000-2001	National	-	-	-	17,91 (n=30)	19,40 (n=129)
- L. D.						
CRFA/2007	National	-	-	-	-	-
- Res.						
GTHA/2000	GTA	xx	xx	Xx	xx	xx
- Héber.						
ANPTG Canada/2003	National	xx	xx	Xx	xx	xx
- L. D.						
Service Canada -- Emploi-Avenir/2006	National	-	9,90	10,22	-	22,65
- de caractère non sectoriel ou n'appartenant pas à une industrie particulière						
Statistique Canada - MRH/2005	National	xx	xx	Xx	xx	xx
- Héber.						
- Res						
- L. D.						

Note : ** indique insuffisant pour publication ; - n'indique aucune donnée jumelée/données non disponibles ; xx indique élément rémunération non disponible pour comparaison.

Emplois/professions jumelés dans le cadre des études : archiviste ; barman/barmaid ; préposé au bar ; chef cuisinier ; restaurateur ; conservateur, intermédiaire ; conservateur, junior ; cuisinier ; cuisinier spécialisé ; directeur du service à la clientèle ; préposé à la réception ; réception/agent de réservations ; directeur de services d'hébergement ; directeur du service à la clientèle ; guide-interprète du patrimoine ; réceptionnistes d'hôtel ; bibliothécaires, archivistes, restaurateurs et conservateurs ; cuisinier à la chaîne ; gestionnaire/coordonnateur, services pour visiteur

Étude/Année	Total en espèce horaire \$ (nombre d'observations)					
	Région	Préposé au bar	Cuisinier	Préposé à la réception	Directeur du service à la clientèle	Guide-interprète du patrimoine
CCRHT/2006	National	9,81 (n=333)	11,85 (n=505)	11,60 (n=384)	21,20 (n=82)	16,69 (n= 84)
- Héber.		10,42 (n=181)	12,78 (n=221)	11,59 (n=363)	19,79 (n= 5)	** (n= 1)
- Res		8,17 (n= 90)	10,56 (n=197)	11,10 (n= 4)	** (n= 1)	-
- L. D.		10,13 (n= 57)	12,00 (n= 84)	11,86 (n= 17)	21,34 (n=75)	16,75 (n= 83)
AHLA/2007	Alberta	xx	xx	xx	xx	xx
- Héber.						
ARQ/2007	Québec	xx	xx	xx	xx	xx
- Res						
ASSQ/2005-2006	Québec	xx	xx	xx	xx	xx
- L. D.						
AMC/2000-2001	National	xx	xx	xx	xx	xx
- L. D.						
CRFA/2007	National	-	-	-	-	-
- Res						
GTHA/2000	Gta	xx	xx	xx	xx	xx
- Héber.						
ANPTG Canada/2003	National	-	-	-	** (n= 2)	-
- L. D.						
Service Canada -- Emploi-Avenir/2006	National	xx	xx	xx	xx	xx
- De caractère non sectoriel ou n'appartenant pas à une industrie particulière						
Statistique Canada - MRH/2005 (demande)	National	-	-	-	-	-
- Héber.		13,30 (n=4 308)	12,13 (n=6 651)	12,10 (n=16 230)	-	-
- Res		13,00 (n=6 760)	10,69 (n=20 995)	-	-	-
- L. D.		-	-	-	-	-

Note : ** indique insuffisant pour publication ; - n'indique aucune donnée jumelée/données non disponibles ; xx indique élément rémunération non disponible pour comparaison.

Emplois/professions jumelés dans le cadre des études : préposé au bar ; cuisinier ; préposé à la réception ; directeur du service à la clientèle ; guide-interprète du patrimoine ; réceptionniste d'hôtel ; directeur des membres

Présentation Comparaison

V. Aperçu des méthodes de comparaison

Cette section présente les différents paramètres méthodologiques et les renseignements tirés des études participantes. Les tableaux de comparaison sont présentés dans cette section pour faciliter l'examen des éléments spécifiques de chaque étude.

Les sigles et noms au complet des associations qui ont commandité les études analysées sont énumérés à la Section II.

Portée de l'étude

Commanditaire	Année d'étude	Industrie	Emplois/professions/niveaux de poste	Géographie/régions	Nbre de participants ciblés	Nbre de participants réels/titulaires
CCRHT	2006	Héber., res., L. D.	27 (cadres, de gestion, de première ligne)	National, 11 provinces/territoire et sous-régions dans les provinces	Environ 2 700*	1 153/51 754
AHLA	2007	Héber.	52 (cadres, de gestion, de première ligne)	4 régions en Alberta	Environ 300 organisations	154/non disponible
ARQ	2007	Res.	13 (de gestion, de première ligne)	Québec	3 855 organisations	145/non disponible
ASSQ	2005-2006	L. D.	60 (cadres, de gestion, de première ligne)	Québec	71 organisations	40/non disponible
AMC	2000-2001	L. D.	40 (cadres, de gestion, de première ligne)	National et 5 régions	640 organisations	171/non disponible
CRFA	2007	RES	61 (cadres, de gestion, de première ligne)	National et secteurs géographiques	Information à diffusion restreinte	26/non disponible
GTHA	2000	Héber.	Emplois/professions sans objet (agrégat de tous les niveaux de poste)	Greater Toronto Area (région du Grand Toronto)	Environ 100 organisations	33/10 000 +
ANPTG Canada	2003	L. D.	18 (cadres, de gestion)	National et 8 régions	942 organisations	390/17 000 +
Service Canada -- Emploi-Avenir	2006	Non appartenant à une industrie particulière, tous les secteurs ensemble	265 (gestion, de première ligne)	National	Environ 54 000 ménages/mois (EPA)	Environ 48 600 ménages/mois (EPA)
Statistique Canada -- MRH	2005	Héber., res., L. D., transport, services de voyages	41 (gestion, de première ligne)	National	Estimation de 470 000 emplois (demande)	Estimation de 470 000 emplois (demande)

Note : * Il est difficile de déterminer le nombre exact des participants ciblés, parce qu'ils n'ont pas été directement ciblés, mais plutôt par l'entremise d'annonces publicitaires dans des magazines, etc. Le nombre recommandé de participants ciblés était environ trois fois le nombre de participants (900), ce qui veut dire que l'objectif aurait dû être d'environ 2 700 participants.

Données sur la rémunération

Commanditaire	Éléments publiés de la rémunération	Gratifications/Inclusion	Valeurs de rémunération recueillies pour titulaires multiples
CCRHT	Échelle minimum, échelle maximum, salaire de base, total en espèce	Analyse qualitative par emplois sélectionnés, valeurs non appartenant aux données d'emplois	Données salariales individuelles lorsque cela est possible et valeurs moyennes dans les autres cas
AHLA	Salaire minimum, salaire maximum, salaires	Aucuns	Valeurs moyennes
ARQ	Salaire minimum, salaire maximum, pourboires	Valeurs publiées pour des emplois spécifiques	Valeurs minimales, maximales et moyennes
ASSQ	Salaire de départ, salaire maximum	Aucuns	Valeurs minimales, maximales et moyennes
AMC	Salaire de base minimum, salaire de base maximum, salaire de base réel	Aucuns	Valeurs moyennes
CRFA	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte
GTHA	Rémunération brute et totale	Valeurs publiées, part de la rémunération et des avantages totaux	Valeurs moyennes
ANPTG Canada	Primes, rémunération totale en argent	Aucuns	Valeurs minimales, maximales et moyennes
Service Canada - Emploi-Avenir	Salaire de base	Aucuns	Données salariales individuelles
Statistique Canada - MRH	Salaires (comprend rémunération brute, commissions, pourboires, primes, autres indemnités, pensions, assurance emploi et autres programmes d'assurance sociale)	Inclus dans les données d'emplois (pourboires repartis aux industries sélectionnées)	Données salariales individuelles

Paramètres descriptifs

Commanditaire	Rémunération horaire/hebdomadaire/annuelle	Données d'emploi temps plein/temps partiel/saisonnier	Données d'emplois syndiqués/non syndiqués	Descriptions des emplois repères	Glossaire/Définitions dans l'outil présentation des données/rapport
CCRHT	Horaire, annuelle	Temps plein, temps partiel, saisonnier	Analyse séparée pour les deux groupes	Oui	Oui
AHLA	Horaire, annuelle	Aucune distinction	Aucune distinction	Non	Non
ARQ	Horaire	Aucune distinction	Aucune distinction	Non	Non
ASSQ	Horaire, annuelle	Aucune distinction	Analyse séparée pour les deux groupes	Oui	Oui
AMC	Annuelle	Équivalent temps plein	Aucune distinction	Oui	Oui
CRFA	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte	Oui	Information à diffusion restreinte
GTHA	Annuelle	Équivalent temps plein	Aucune distinction	Sans objet	Oui
ANPTG Canada	Annuelle	Équivalent temps plein	Aucune distinction	Non	Oui
Service Canada - Emploi-Avenir	Horaire, annuelle	Équivalent temps plein	Aucune distinction	Oui	Oui
Statistique Canada - MRH	Horaire, annuelle	Temps plein, temps partiel	Aucune distinction	Oui	Oui

Renseignements sur les analyses de marché

Commanditaire	Analyses de marché par emploi/profession	Exigence de publication minimale (Nombre d'observations)	Nombre d'observations publiées
CCRHT	310 segments (par industrie, province/territoire, régions à l'intérieur d'une province/d'un territoire, situation d'emploi, statut syndical, profil d'organisation, niveau d'emploi jumelé et base de rémunération)	4	Oui
AHLA	13 segments (par région et taille de la propriété)	Aucune règle particulière	Non
ARQ	5 segments (par catégorie de restaurant)	Aucune règle particulière	Non
ASSQ	8 tranches (par taille et statut syndical)	3	Non
AMC	33 segments (par paramètres du profil de l'organisation et par région)	3	Oui
CRFA	Le nombre de segments varie d'année en année (par secteur géographique et catégorie de restauration)	Information à diffusion restreinte	Oui
GTHA	13 segments (par taille, secteurs dans le GTA et base de rémunération)	1	Non
ANPTG Canada	24 segments (par paramètres du profil de l'organisation et par région)	5	Oui
Service Canada - Emploi-Avenir	1 segment	1 500	Non
Statistique Canada - MRH	160 segments (par industrie, sexe, situation d'emploi, âge et statut d'immigration)	20	Oui

Renseignements statistiques

Commanditaire	Statistiques publiées	Approche pondérée (par organisation ou par titulaire)	Approche cumulative (les participants qui rapportent des opérations multiples avec la même politique de rémunération sont comptés comme un répondant)
CCRHT	Moyenne, pourcentages (10 ^e , 25 ^e , 50 ^e , 75 ^e , 90 ^e)	Par organisation	Oui
AHLA	Moyenne	Par organisation	Inconnu
ARQ	Moyenne	Par organisation	Non
ASSQ	Moyenne, minimum, maximum	Par organisation	Non
AMC	Moyenne, pourcentages (25 ^{te} , 50 ^e , 75 ^e)	Par organisation	Inconnu
CRFA	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte
GTHA	Moyenne	Par organisation	Non
ANPTG Canada	Moyenne, pourcentages (25 ^e , 50 ^e , 75 ^e)	Par organisation	Inconnu
Service Canada - Emploi-Avenir	Moyenne	Par titulaire	Sans objet
Statistique Canada - MRH	Moyenne, agrégat	Par emploi	Sans objet

Analyses supplémentaires

Commanditaire	Profil des participants	Résumé/Commentaire	Politique d'administration de la rémunération	Questions liées aux ressources humaines
CCRHT	Oui	Oui	Oui	Qualitative
AHLA	Non	Non	Non	Aucune
ARQ	Oui	Non	Non	Aucune
ASSQ	Non	Non	Oui	Aucune
AMC	Oui	Oui	Oui	Qualitative
CRFA	Non	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte
GTHA	Oui	Oui	Non	Qualitative
ANPTG Canada	Oui	Oui	Non	Qualitative
Service Canada - Emploi-Avenir	Sans objet	Oui	Non	Aucune
Statistique Canada - MRH	Sans objet	Oui	Non	Aucune

Analyses des primes et des avantages

Commanditaire	Primes et incitations	Avantages directs et indirects	Valeurs des avantages
CCRHT	Qualitatives	Prédominance	Aucunes
AHLA	Prédominance	Prédominance	Aucunes
ARQ	Aucunes	Aucuns	Aucunes
ASSQ	Prédominance	Prédominance	Valeurs réduites pour les employés
AMC	Qualitatives	Prédominance	Valeurs maximales des avantages
CRFA	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte	Information à diffusion restreinte
GTHA	Qualitative	Prédominance	Considérables
ANPTG Canada	Qualitative	Prédominance	Aucunes
Service Canada - Emploi-Avenir	Aucunes	Aucuns	Aucunes
Statistique Canada - MRH	Aucunes	Aucuns	Aucunes

Lancement de l'étude

Commanditaire	Participants visés	Calendrier de l'étude	Durée de l'étude	Activités préparatoires au lancement/Commercialisation du rapport
CCRHT	Organisations d'héber., res, L. D. à travers le Canada	aucun	de septembre à mars	Courriels préalables au lancement, publicité dans les revues sectorielles, dans les sites web du CCRHT et des organisations partenaires en ressources humaines, communiqués de presse, congrès*
AHLA	Membres de l'AHLA	annuel	de juillet à octobre	Courriels préalables au lancement, site Web de l'AHLA, bulletin, congrès d'avril
ARQ	propriétaires de restaurants membres de l'ARQ	annuel	variable (au mois d'août en 2007)	Document d'information envoyé par télécopieur, la revue de l'ARQ, le site Web de l'ARQ
ASSQ	Membres de l'ASSQ	tous les trois 3 ans, mises à jour des augmentations salariales dans l'intervalle	de janvier à mai	bulletin, rappels lors de réunions de l'association et d'ateliers, site Web de l'ASSQ
AMC	Membres de l'AMC	pas de calendrier préétabli	à la fin de l'automne	Le site Web de l'AMC, bulletins envoyés aux membres, communiqués de presse, revue sectorielle, congrès, conférences, colloques
CRFA	Membres par filière de la CRFA	annuel (un an, enquête brève sur la rémunération pécuniaire ; le suivant, enquête longue qui comprend la rémunération en espèce et en d'autres formes ainsi qu'une analyse annexe)	du printemps jusqu'en juin	le site Web du CRFA, commercialisation seulement aux membres de l'association
GTHA	Membres de la GTHA	pas de calendrier préétabli	De mai à janvier	Site Web de la GTHA, communiqués, magazines spécialisés, présentation au CCRHT, congrès, conférences
ANPTG Canada	Membres d'ANPTG Canada	pas de calendrier préétabli	De la fin de l'hiver à juin	Courriels préalables au lancement, site Web d'ANPTG Canada, bulletins d'information pour les membres, avis de section et réunions nationales, revues sectorielles
Service Canada - Emploi-Avenir	sans objet	tous les deux ans	De la fin de l'hiver à mai	Le site Web d'Emploi-Avenir, publications envoyées aux écoles, collèges communautaires/cégeps, universités et conseillers en orientation à travers le Canada, congrès, conférences
Statistique Canada - MRH	sans objet	annuel	De l'automne au printemps	Le site Web de Statistique Canada (<i>Le Quotidien</i>), préavis aux médias

Note : *Les activités varient en fonction de chaque organisation en ressources humaines

Moyens de collecte/suivi/utilisateurs

Commanditaire	Outils de collecte de données/distribution des outils	Participation au suivi/poursuite des données	Vérification des données avec les participants	Utilisateurs du rapport/disponibilité
CCRHT	Information sur l'enquête distribuée par courriel, télécopieur et poste, accessible à partir du site Web	campagne de suivi par téléphone et courriel	Contrôles de vérification/confirmation avec chaque participant	Participants ; les affiliés de CCRHT ; ses organisations partenaires en ressources humaines ; les associations sectorielles ; en vente
AHLA	2 questionnaires (installations, camping) distribués par courriel, télécopieur et/ou poste	Suivi par téléphone	Non	Membres ; Service Canada ; aussi en vente
ARQ	Questionnaire distribué par télécopieur et téléchargeable à partir du site Web	Non	Pas de contact avec les participants, mais les données sont vérifiées et celles qui posent problème sont écartées	Membres ; aussi en vente
ASSQ	Questionnaire distribué par la poste et téléchargeable à partir du site Web	suivi téléphonique	Clarification des données avec participants, si nécessaire	Membres ; aussi en vente
AMC	Questionnaire distribué par courriel, télécopieur et/ou poste	Inconnue	Inconnue	Membres ; aussi en vente
CRFA	Questionnaire distribué par courriel, télécopieur et/ou poste	Oui	Oui	Membres participants seulement
GTHA	Questionnaire distribué par courriel, télécopieur et/ou poste	Suivi par téléphone, rappels envoyés	Clarification des données avec les participants, s'il y a lieu	Membres ; aussi en vente
ANPTG Canada	Copie papier du questionnaire dans l'envoi du magazine, téléchargeable à partir du site Web	Campagne de suivi par courriel, téléphone et contact personnel	Non	Membres ; aussi en vente
Service Canada - Emploi-Avenir	Enquête sur la population active ; recensement de la population ; enquête nationale auprès des diplômés ; système de projections des professions au Canada ; associations sectorielles ; syndicats	Poursuite de données internes auprès des groupes qui ont fourni les données, p. ex., END	Contrôles de vérification/validations auprès des équipes qui ont fourni les données	Étudiants qui prennent des décisions concernant leur éducation et leur carrière ; travailleurs perfectionnant leurs compétences ; personnes qui retournent au travail ; conseillers en orientation ; enseignants ; parents ; nouveaux immigrants ; disponible au grand public sur demande
Statistique Canada - MRH	Système de comptabilité nationale ; recensement de la population ; enquête sur la population active ; enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail	Poursuite de données internes auprès des groupes qui ont fourni des données, p. ex., SCN, recensement	Importants contrôles de vérification/validations auprès des équipes qui ont fourni les données	Gouvernement ; Statistique Canada ; CTC ; CCRHT ; conseils sectoriels ; décisionnaires ; universitaires ; associations sectorielles ; disponible au grand public sur demande

Plans futurs

Commanditaire	Plans futurs
CCRHT	Mettre à profit et améliorer l'étude précédente, accroître le taux de participation, améliorer l'accès aux données des participants et préciser des partenariats éventuels dans le but de travailler en commun à recueillir et à diffuser de façon efficace des données uniformes sur la rémunération dans le secteur du tourisme à l'échelle nationale, provinciale et régionale
AHLA	Pourrait mener une enquête salariale en ligne en 2008 ; pourrait envisager une enquête de rétroaction en ligne
ARQ	Poursuivre l'enquête annuelle, limiter le questionnaire à une page et examiner les catégories de restaurants ; pourrait modifier le format de présentation des résultats
ASSQ	Prévoit utiliser un questionnaire électronique en 2008 ; n'a aucun plan visant à regrouper les enquêtes en Ontario et dans les provinces de l'Atlantique avec l'étude de l'ASQ (calendriers différents, associations différentes, syndicats différents)
AMC	Veut mener une autre enquête, mais avec des moyens plus économiques ; souhaite un partenariat avec le CCRHT concernant des études futures
CRFA	N'a aucun plan pour s'associer à d'autres associations concernant d'autres enquêtes ; l'approche actuelle fonctionne très bien. Le rapport 2007 est celui de la 10 ^e année d'enquêtes et les participants en sont très satisfaits
GTHA	Grâce à une rétroaction positive et à de formidables comptes rendus sur l'industrie hôtelière au fil des ans, il y a un intérêt potentiel pour une analyse comparative de l'étude tous les cinq ans ; et la GTHA pourrait s'associer avec le HHRPA pour la prochaine enquête.
ANPTG Canada	Une deuxième enquête en 2006 n'a pas réussi en raison d'un taux de réponse médiocre. Prévoit mener une enquête plus simple en 2008 en utilisant l'enquête de 2003 comme modèle. Intéressée par la révision des méthodes lors de la prochaine enquête.
Service Canada - Emploi-Avenir	Envisage des changements au contenu du site Web ; les modifications dépendront du nouveau contenu ; veut améliorer le partenariat avec les provinces et les associations ; veut changer le choix du moment de l'étude « d'avril à l'automne » pour qu'il coïncide avec Perspectives du marché du travail canadien pour la prochaine décennie
Statistique Canada - MRH	Tenre de rassembler les statistiques à des intervalles trimestriels dans le futur ; mieux respecter les délais

VI. Vue d'ensemble des études

Cette section présente un résumé de chaque étude participante en la décrivant brièvement et en résumant le contenu de chacune en ce qui concerne les attributs suivants : commandite, année et but de l'étude, industries visés, participants, emplois et professions et éléments de la rémunération.

Conseil canadien des ressources humaines en tourisme - Étude sur la rémunération au sein du secteur touristique canadien en 2006 : niveau national

Commanditaire/ sondeur	Conseil canadien des ressources humaines en tourisme (CCRHT) ; enquête menée par Hay Group
Année de l'étude	Publiée en mars 2007 ; enquête menée en septembre 2006
But de l'enquête	Établir un point de référence national pour les études sur la rémunération dans le secteur touristique ; aider les employeurs du secteur en leur fournissant des données détaillées sur la rémunération à l'échelle nationale, provinciale et régionale ; aborder les questions concernant les ressources humaines dans le secteur touristique ; informer les parties prenantes des niveaux de rémunération en tourisme.
Sous-secteurs/ Participants	Hébergement, restauration, loisirs et divertissements ; 1 153 organisations à travers le Canada ont participé avec plus de 51 000 titulaires
Emplois/ fonctions de travail	27 emplois repères (cadres, de gestion, de première ligne) ; descriptions d'emplois
Éléments de la rémunération	Salaires de base, total en espèce, échelles salariales minimale et maximale ; les résultats présentés à la fois en dollars par année et à l'heure
Description	<p>Cette étude porte sur trois industries touristiques incluant 27 emplois repères qui les représentent, et recueille des données sur la rémunération et les avantages fournis par des organisations à travers le Canada.</p> <p>Les renseignements qualitatifs sur le profil des participants, les pratiques de l'administration de la paye, les gratifications, les primes et les incitatifs, et les avantages directs et indirects sont présentés. Les questions et les défis en matière de ressources humaines mentionnés par les participants sont aussi présentés.</p> <p>Les analyses de marché sont divisées par secteur industriel (hébergement, restauration et loisirs et divertissements), secteur géographique (par province/territoire et sous-régions dans chaque province/territoire), situation d'emploi (temps plein, temps partiel, saisonnier), base de rémunération déclarée (salaire, à l'heure) et classification des emplois (syndiqué, non syndiqué). Le nombre de chambres pour l'industrie hôtelière et la catégorie restaurant pour la restauration sont ventilés pour l'analyse. En plus du rapport national, des rapports séparés sont publiés pour chaque province et territoire.</p> <p>L'étude a été commanditée par le CCRHT en partenariat avec les organisations partenaires en ressources humaines ; elle est le résultat d'un effort concerté des commanditaires d'un océan à l'autre.</p>

Alberta Hotel & Lodging Association -- 2007 Wage Survey (*Enquête salariale*)

Commanditaire/ Sondeur	Alberta Hotel et Lodging Association (AHLA) ; enquête menée par Roberts & Company Chartered Accountants
Année de l'étude	Publiée en octobre 2007 ; enquête menée en juillet
But de l'enquête	Fournir les plus récents renseignements sur les salaires aux hôtels et aux installations d'hébergement de l'Alberta, et agir en tant que guide pour Service Canada
Sous- secteur/Participants	Hébergement ; 154 organisations ont participé en Alberta y compris celles à installation fixe et les campings
Emplois/fonctions de travail	52 emplois repères (cadres, de gestion, de première ligne)
Éléments de la rémunération	Salaire minimum, salaire maximum, salaires ; résultats présentés à la fois en taux annuel et horaire
Description	<p>Cette enquête se concentre sur les 52 emplois étudiés et recueille des données sur la rémunération à la fois à partir d'installations d'hébergement fixes et de campings en Alberta. L'importance des plans de gratification et des avantages sociaux est analysée pour tous les niveaux de poste.</p> <p>Les analyses du marché sont ventilées par localité (Calgary, Edmonton, Mountain Parks et autre Alberta) et par taille (nombre de chambres).</p> <p>Deux questionnaires sont utilisés pour deux types différents d'installations d'hébergement.</p>

Association des restaurateurs du Québec -- Sondage sur les salaires 2007

Commanditaire/ Sondeur	Association des restaurateurs du Québec (ARQ) ; sondage mené par l'ARQ
Année de l'étude	Publiée en août 2007 ; sondage mené en août
But de l'enquête	Pour fournir les plus récents renseignements sur les salaires aux restaurants du Québec
Sous- secteur/Participants	Restauration ; 145 restaurants québécois ont participé
Emplois/fonctions de travail	13 emplois repères (de gestion, de première ligne)
Éléments de la rémunération	Salaire minimum, salaire maximum, pourboires ; résultats présentés en taux horaire
Description	<p>Ce sondage se concentre sur 13 emplois repères et les données sur la rémunération proviennent de 145 restaurateurs du Québec.</p> <p>Les analyses du marché sont présentées selon les catégories de restaurant (bar express, familial, intermédiaire et haute cuisine). Les gratifications sont rapportées par emploi.</p> <p>Ce sondage annuel est mené et géré par l'ARQ. Le questionnaire tient sur une page et le délai d'exécution du sondage est d'un mois entre le lancement et la publication des résultats. En raison de la longue liste de participants, l'ARQ utilise une organisation externe pour l'envoi du questionnaire par télécopieur.</p>

Association des stations de ski du Québec -- Enquête salariale Saison 2005-2006

Commanditaire/ Sondeur	Association des stations de ski du Québec (ASSQ) ; enquête menée par Sylvain Audet, MBA
Année de l'étude	Publiée en mai 2006 ; enquête menée en janvier
But de l'enquête	Fournir les plus récents renseignements sur les salaires et les avantages aux stations de ski du Québec
Sous- secteur/Participants	Loisirs et divertissements ; 40 stations de ski du Québec ont participé
Emplois/fonctions de travail	60 emplois repères (cadres, de gestion, de première ligne) ; descriptions d'emplois
Éléments de la rémunération	Salaire de départ, salaire maximal ; résultats présentés à la fois en taux hebdomadaire et horaire
Description	<p>Cette enquête se concentre sur les données en matière de rémunération des stations de ski du Québec. Les renseignements sur l'importance des primes, des incitatifs et des avantages sociaux sont fournis. Les avantages indirects comme les valeurs des réductions offertes aux employés sont analysés.</p> <p>Les analyses de marché sont présentées en fonction de la taille des stations de ski participantes. Une analyse séparée est fournie pour les travailleurs syndiqués et non syndiqués.</p> <p>Le même consultant a mené des études similaires sur les stations de ski de l'Ontario et du Canada atlantique. Essentiellement, ces deux enquêtes ont été menées en suivant la même méthode que celle de l'ASSQ, mais à des intervalles différents et au moyen de questionnaires légèrement différents afin de cibler des participants différents.</p>

**Association des musées canadiens -- National Compensation Survey
2000/2001 (Enquête nationale sur la rémunération)**

Commanditaire/ Sondeur	Association des musées canadiens (AMC) ; enquête menée par Deloitte et Touche
Année de l'étude	Publiée en 2001 ; enquête menée à la fin de l'automne 2000
But de l'enquête	Fournir aux membres de l'Association des musées canadiens les données plus récentes et les plus pertinentes sur la rémunération
Sous- secteur/Participants	Loisirs et divertissements ; 171 musées à travers le Canada ont participé
Emplois/fonctions de travail	40 emplois repères (cadres, de gestion, de première ligne) ; descriptions d'emplois
Éléments de la rémunération	Salaire de base minimal, salaire de base maximal, salaire de base réel ; les résultats sont présentés en dollars par année
Description	<p>Cette enquête se concentre sur les données en matière de rémunération pour les musées. Beaucoup de postes repères sont uniques aux musées (conservateurs, archivistes, techniciens d'exposition).</p> <p>La section qualitative comprend un résumé des tendances et des pratiques actuelles en termes de système et d'administration de la rémunération (incitatifs à court terme, progression du salaire de base) et les renseignements sur les ressources humaines (direction générale, recrutement et conservations du personnel, ressources bénévoles). La prépondérance et les accords de partage des coûts sont fournis pour les avantages sociaux et les avantages indirects.</p> <p>Les analyses de marché sont présentées à l'échelle nationale et ventilées par région (Ontario, Québec, Prairies, Ouest/Nord-Ouest, Atlantique) et par paramètres de l'organisation, y compris le budget annuel, le nombre d'employés, le type d'institution (galerie d'art, histoire naturelle, etc.) et l'autorité compétente (conseil d'administration, gouvernement fédéral, etc.).</p>

Association canadienne des restaurateurs et des services alimentaires - 2007 Confidential Chain Compensation Survey (*Enquête confidentielle sur la rémunération par filière*)

Commanditaire/ Sondeur	Association canadienne des restaurateurs et des services alimentaires (ACRSA) ; enquête menée par Canadian Compensation Resources
Année de l'étude	Publiée en juin 2007 ; enquête menée au printemps
But de l'enquête	Fournir aux membres de l'ACRSA une source fiable de renseignements sur la rémunération
Sous- secteur/Participants	Restauration ; 26 chaînes de restauration ont participé
Emplois/fonctions de travail	61 emplois repères (cadres, de gestion, de première ligne) ; descriptions d'emplois
Éléments de la rémunération	Non disponible -- information à diffusion restreinte
Description	<p>L'enquête annuelle se concentre sur les données de la rémunération pécuniaire sur un an, suivie par une enquête plus longue l'année suivante visant à saisir les données sur la rémunération en espèce et les autres formes de même que par une analyse supplémentaire.</p> <p>Les résultats sont disponibles selon le secteur géographique, les grands centres du Canada et les deux types de services de restauration : bar express et l'ensemble restaurants familiaux, informels et de haute cuisine. Les résultats dépendent de la disponibilité des données et des besoins précisés par les participants à l'enquête.</p> <p>L'enquête a publié sa 10^e édition. L'ACRSA estime que l'approche actuelle fonctionne bien et que les participants en sont très satisfaits. Le rapport est offert seulement aux membres de l'association qui ont participé à l'enquête.</p>

Greater Toronto Hotel Association -- Benefit Compensation Survey 2000
(*Enquête sur les avantages sociaux et la rémunération*)

Commanditaire/ Sondeur	Greater Toronto Hotel Association (GTHA) ; enquête menée par Groupe Lockhart Inc.
Année de l'étude	Publiée en janvier 2002 ; enquête menée en mai 2001
But de l'enquête	Déterminer la compétitivité de l'industrie hôtelière de la région du Grand Toronto par rapport aux avantages totaux de la rémunération et établir des repères pour l'industrie de l'accueil
Sous- secteur/Participants	Hébergement ; 33 hôtels de la région de Toronto ont participé pour un total de plus de 10 000 employés (2 094 salariés et 7 963 à taux horaire)
Emplois/fonctions de travail	Sans objet ; non fondée sur des emplois individuels
Éléments de la rémunération	Rémunération brute, rémunération totale (salaire de base, plus les primes, plus les valeurs des avantages) ; résultats présentés en dollars par année
Description	<p>Cette enquête se concentre sur les avantages et les pratiques de la rémunération aux employés plutôt que sur la rémunération salariale concernant des emplois particuliers. Les valeurs attribuées aux avantages sont fondées sur les frais rattachés aux avantages sociaux de KPMG de 1998. L'étude a aussi été comparée au Toronto Board of Trade Benefit and Employment Practices Survey (<i>enquête sur les avantages et pratiques d'emploi de la Chambre de Commerce de Toronto</i>) de 2000.</p> <p>Les analyses de marché sont présentées par secteur de la région du Grand Toronto (centre-ville, aéroport, autres), tailles (nombre de chambres) et ont indiqué la base de rémunération (salariale, horaire). Une section qualitative sur les meilleures pratiques est également fournie.</p> <p>Bien que cette enquête date de 2001, elle sert toujours de point de repère dans l'industrie d'accueil pour évaluer les valeurs des avantages et des pratiques.</p>

Association nationale des propriétaires de terrains de golf du Canada -- Rapport sur la rémunération et les avantages sociaux 2003

Commanditaire/ Sondeur	Association nationale des propriétaires de terrains de golf (ANPTG) Canada ; enquête menée par Georgian College
Année de l'étude	Publiée en juin 2003 ; enquête menée en février
But de l'enquête	Fournir aux propriétaires et aux exploitants de terrains de golf un accès aux données canadiennes sur la rémunération
Sous- secteur/Participants	Loisirs et divertissements ; 390 terrains de golf à travers le Canada ont participé pour un total de plus de 17 000 titulaires
Emplois/fonctions de travail	18 emplois repères (cadres, de gestion)
Éléments de la rémunération	Primes et gratifications, rémunération pécuniaire totale ; résultats présentés en dollars par année
Description	<p>Cette enquête se concentre sur les données de la rémunération pécuniaire totale pour l'industrie du golf. Elle inclut une analyse qualitative des primes et des incitations avec prépondérance des renseignements sur les avantages sociaux aux employés ainsi que les avantages indirects propres à l'industrie du golf.</p> <p>Les analyses de marché sont présentées par région (Alberta, Prairies, etc.) et en fonction des caractéristiques du profil des organisations (revenus, statut fiscal, nombre de trous de golf).</p> <p>Une campagne de suivi intense et à grande échelle a été organisée dans le cadre de l'étude de 2003. Un autre sondage a été entrepris en 2006 et abandonné par la suite en raison d'un taux de réponse médiocre. Une autre campagne est prévue en 2008.</p>

Service Canada -- Emploi-Avenir 2006

Commanditaire/ Sondeur	Service Canada ; étude effectuée par Service Canada
Année de l'étude	Publiée en mai 2006 ; étude complétée en hiver 2005
But de l'enquête	Fournir aux jeunes, aux étudiants et aux personnes à la recherche d'un emploi les plus récents renseignements sur la rémunération ainsi que les perspectives de chaque profession
Sous- secteur/Participants	Sans objet (tous les secteurs réunis ; participation non fondée sur l'organisation)
Emplois/fonctions de travail	Partie I : 265 groupes professionnels comprenant l'ensemble du marché du travail du Canada (gestion, de première ligne) ; descriptions d'emplois Partie II : 155 programmes d'étude majeurs représentant à peu près 90 % de tous les diplômés d'études postsecondaires
Éléments de la rémunération	Salaires de base ; résultats par groupes professionnels présentés selon les taux horaires ; résultats par champ d'études présentés en dollars par année
Description	<p>Cette étude comporte deux parties. La partie I fournit des données sur la rémunération et des perspectives sur cinq ans pour 265 groupes professionnels ; la partie II fournit des renseignements similaires pour 155 champs d'études.</p> <p>Cette étude se concentre sur les salaires. Les taux de chômage sont aussi présentés. Les programmes de primes et d'incitatifs, et les avantages sociaux et indirects ne figurent pas dans cette étude.</p> <p>Les renseignements sur le marché représentent l'ensemble de tous les secteurs.</p> <p>Les données proviennent de sources multiples : Enquête sur la population active, Enquête nationale auprès des diplômés, etc. Les associations d'affaires et les syndicats offrent des commentaires pour des fins de validation. En plus d'Emploi-Avenir, des organismes Emploi-Avenir existent également à l'échelle provinciale.</p>

Statistique Canada -- Module des ressources humaines du compte satellite du tourisme 2005

Commanditaire/ Sondeur	Statistique Canada ; étude effectuée par Statistique Canada
Année de l'étude	Publiée en 2007 ; elle couvre des données allant de 1997 à 2005 ; de l'automne au printemps
But de l'enquête	Fournir en temps opportun des statistiques dignes de confiance sur l'aspect ressources humaines en tourisme
Sous- secteur/Participants	Hébergement, restauration, loisirs et divertissements, transport, services de voyages ; participation non fondée sur l'organisation
Emplois/fonctions de travail	41 professions, excluant les chevauchements entre les industries (de gestion, de première ligne) ; descriptions d'emplois
Éléments de la rémunération	Rémunération pécuniaire totale ; résultats présentés en taux annuel et horaire
Description	<p>Le MRH présente des renseignements détaillés sur les salaires (rémunération totale), le nombre d'emplois et les heures travaillées dans le secteur touristique. Les données utilisées dans l'analyse proviennent du système de comptabilité nationale, du recensement de la population, de l'enquête sur la population active et de l'enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail.</p> <p>Les analyses de marché sont segmentées en fonction de l'âge, du sexe, de la situation d'emploi et du statut d'immigration. Des analyses séparées pour l'ensemble du secteur touristique (offre) et les données qui sont directement attribuables au tourisme (demande) sont disponibles.</p> <p>En plus de diverses sources de données, Statistique Canada inclut aussi des séries chronologiques, des techniques de lissage des données et des ajustements manuels dans ses méthodes.</p>

Annexe A – À propos de Hay Group

À propos de Hay Group

HayGroup est une société de conseils mondiale qui travaille avec des chefs de file pour transformer des stratégies en réalité. Nous développons le talent, nous aidons les gens à être plus efficaces et nous les motivons à exceller. Grâce à nos 88 bureaux répartis dans 47 pays, nous collaborons avec 7 000 clients à travers le monde. Nos clients viennent des secteurs privé, public et à but non lucratif, ils exercent des activités dans toutes les principales industries et représentent divers défis économiques. Depuis plus de 60 ans, la qualité de nos recherches et la rigueur intellectuelle de nos travaux ont affermi notre réputation. Nous transformons la recherche en idées et en actions. Nous proposons à nos clients des perspectives novatrices sur leur organisation de la manière la plus efficace pour atteindre les résultats souhaités. Nous nous employons à susciter le changement et à aider les individus et les organisations à réaliser leur potentiel.

Hay Group Limited
www.haygroup.com/ca

Siège social au Canada

121, rue King Ouest
Bureau 700
Toronto, ON
M5H 3X7
Tél. : +1.416.868.1371

Vancouver

1140, rue Pender Ouest
Bureau 1390
Vancouver, C.-B.
V6E 4G1
Tél. : +1.604.682.4269