



Plus qu'un chèque de paie?

Résultats d'un sondage de CPA NB sur la
rémunération globale des comptables au
Nouveau-Brunswick

*« Les comptables du Nouveau-Brunswick accordent de l'importance à
une rémunération concurrentielle, à des modalités de travail souples et
au perfectionnement professionnel. »*





Clause de non-responsabilité et utilisation

Cette publication présente les réponses et les informations fournies par les participants au sondage ainsi que les sources citées. Les données partagées ici sont un amalgame des 498 réponses reçues (un taux de réponse de 78 %).

L'analyse et les opinions exprimées dans cette publication sont basées sur ces données et sont celles de l'auteur.

L'auteur a abordé la question de la rémunération globale sous les angles des ressources humaines, des droits de la personne et de l'égalité de la personne, en tenant compte principalement des avantages que celle-ci apporte à l'organisation globale de l'écosystème de l'emploi au Nouveau-Brunswick et à la réussite économique de ce dernier, tout en gardant à l'esprit les meilleures pratiques récentes.

Cela signifie également que les idées et les conseils ne représentent pas nécessairement les points de vue de l'Association des comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick, de ses représentants ou de l'ensemble de ses membres, qui ont répondu individuellement à ce sondage.

La reproduction du contenu à des fins commerciales est strictement interdite. Cependant, la reproduction avec la permission écrite de la CPA NB et la mention appropriée de celle-ci sont encouragées. Veuillez citer la source comme suit : « Plus qu'un chèque de paie? Résultats du sondage sur la rémunération totale des comptables du Nouveau-Brunswick menée par CPA NB en 2023 », produit par SPG Research pour Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick.

Pour plus d'informations, veuillez contacter :

SPG RESEARCH

Tél. : (506) 380-8949

Courriel : SPGResearchTeam@gmail.com



Table des matières

CLAUDE DE NON-RESPONSABILITÉ ET UTILISATION	2
TABLE DES MATIÈRES	3
RÉSUMÉ	5
I. INTRODUCTION	6
OBJECTIF DE L'ANALYSE ENVIRONNEMENTALE.....	6
MÉTHODOLOGIE DE L'ANALYSE ENVIRONNEMENTALE.....	7
RÉSULTATS ATTENDUS DE L'ANALYSE ENVIRONNEMENTALE.....	7
II. DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES DES RÉPONDANTS AU SONDAGE	8
ÂGE	8
SEXE À LA NAISSANCE.....	9
CONNAISSANCE DES LANGUES OFFICIELLES DU NOUVEAU-BRUNSWICK	11
III. QUESTIONS PROPRES AUX MEMBRES CPA	12
ORIGINE DE LA DÉSIGNATION CPA INITIALE	12
TITRE COMPTABLE D'UN AUTRE PAYS	13
ANNÉES D'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE APRÈS LA DÉSIGNATION	14
STATUT DE PROPRIÉTAIRE DANS UN CABINET DE COMPTABILITÉ PUBLIC OU PRIVÉ	15
STATUT D'EMPLOI	16
RÉGION DE TRAVAIL.....	17
INDUSTRIE	18
FONCTION	20
IV. RÉMUNÉRATION TOTALE - RÉCOMPENSES PÉCUNIAIRES	21
RÉMUNÉRATION DIRECTE - ATTRIBUTION MONÉTAIRE	21
SALAIRE DE BASE - REVENU ANNUEL COURANT LIÉ À L'EMPLOI.....	22
COMPARAISON AVEC LES MOYENNES NATIONALES	22
PRIMES DE PERFORMANCE ET AUTRES INCITATIONS PÉCUNIAIRES VARIABLES	23
V. RÉMUNÉRATION TOTALE - RÉMUNÉRATION NON PÉCUNIAIRE	24
AVANTAGES ET BÉNÉFICES	25
MEILLEURES PRATIQUES EN MATIÈRE D'ASSURANCE MALADIE	26
RÉGIMES DE RETRAITE – MEILLEURES PRATIQUES	27
CONTRIBUTION DE L'EMPLOYEUR À LA COTISATION ANNUELLE DES CPA.....	28
ALLOCATIONS DE VACANCES – 2023	30
DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET DE CARRIÈRE	32



DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL CONTINU – SOUTIEN FINANCIER.....	34
MEILLEURES PRATIQUES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL	35
SOURCES DE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL	37
ARRANGEMENTS EN MATIÈRE DE CONTENU DU TRAVAIL.....	38
MODALITÉS DE TRAVAIL	40
MEILLEURES PRATIQUES EN MATIÈRE DE TRAVAIL FLEXIBLE ET HYBRIDE	42
CONTEXTE DE TRAVAIL	43
EFFET DE LA COVID-19 SUR L'ÉQUILIBRE ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVÉE ET SUR LA FLEXIBILITÉ DU LIEU DE TRAVAIL.....	44
ÉLÉMENT DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE LE PLUS APPRÉCIÉ	45
MOTIFS INCITANT À QUITTER SON EMPLOYEUR ACTUEL.....	47
TAUX DE RECOMMANDATION DES EMPLOYÉS (ENPS).....	48
L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE IDÉALE	49
MEILLEUR PRATIQUE EN MATIÈRE D'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE IDÉALE.....	50
HEURES DE TRAVAIL MOYENNES PAR RAPPORT À LA SAISON DES IMPÔTS	52
MEILLEUR PRATIQUE EN MATIÈRE D'HEURES DE TRAVAIL.....	53
OBJECTIONS COURANTES LORS DE LA NÉGOCIATION DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE	54
MEILLEURES PRATIQUES EN MATIÈRE DE NÉGOCIATION DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE.....	55
VI. CONCLUSION	56
PRINCIPALES CONCLUSIONS DU SONDAGE	56
VII. RECHERCHE SECONDAIRE	58
VIII. NOTES DE FIN ET RÉFÉRENCES	66



Résumé

Les Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick (CPA NB) ont mené un sondage exhaustif afin de mieux comprendre l'état actuel de la rémunération totale de leurs membres. Le sondage a engendré un taux de réponse de 78 % sur un échantillon représentatif de 498 membres de CPA NB, couvrant le salaire, les primes, les régimes de retraite, les prestations de soins de santé et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. L'objectif est de fournir une analyse comparative avec les sondages plus larges menés par CPA Canada. Les résultats offrent des renseignements précis sur la rémunération au Nouveau-Brunswick, ce qui permet de prendre des décisions éclairées sur la création de régimes de rémunération attrayants et de stratégies de recrutement et de maintien en poste des talents.

Les résultats du sondage montrent que les cinq principaux facteurs de rémunération totale, toutes catégories confondues, qui inciteraient les employés à rester chez leur employeur actuel sont la rémunération concurrentielle, les primes et les récompenses au mérite, les modalités de travail flexibles, les vacances et les régimes de retraite. L'étude souligne également l'importance de la rémunération non pécuniaire, telle que les conditions de travail flexibles et les possibilités de développement de carrière, pour attirer et retenir les meilleurs talents. Ces résultats sont étroitement liés à ceux d'autres géants du secteur des ressources humaines (Gartner, McLean & Company, Indeed Glassdoor, HR Trend Institute, Insight, Visier et AIHR)¹. Le sondage a révélé que l'assurance maladie complémentaire, l'assurance décès et mutilation accidentels et l'assurance invalidité de longue durée étaient des avantages très prisés par les personnes interrogées. La majorité des ont bénéficié d'une formation professionnelle continue (CPD) payée par leur employeur, ce qui indique que de nombreuses entreprises reconnaissent la valeur de l'investissement dans la formation et le développement continu de leurs employés.

Le sondage a permis de recenser les raisons pour lesquelles les employés quitteraient leur employeur, a révélé s'ils recommanderaient leur employeur à d'autres et a montré les objections courantes rencontrées par les employés lors des négociations sur la rémunération totale, notamment les contraintes budgétaires, les politiques de l'entreprise, la compétitivité du marché, les conditions économiques et la structure de l'organisation. Le sondage aborde également l'impact de la pandémie de COVID-19 sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et la flexibilité du lieu de travail, 67 % des répondants environ indiquant un changement de perspective. Dans l'ensemble, le sondage fournit des renseignements précieux sur la rémunération totale et les avantages sociaux reçus par les membres de CPA NB. Les employeurs peuvent utiliser cette information pour créer des régimes de rémunération plus attrayants, mettre l'accent sur l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, investir dans le perfectionnement et la formation des employés, créer une culture d'entreprise positive et attirer des talents de grande qualité. Les employés peuvent eux aussi utiliser cette information pour négocier de meilleurs salaires et avantages sociaux et pour mieux comprendre le paysage de la rémunération et des avantages sociaux au Nouveau-Brunswick.



I. Introduction

Sur le marché du travail concurrentiel d'aujourd'hui, trouver l'expérience professionnelle idéale peut s'avérer difficile. Qu'il s'agisse de la rémunération, des avantages sociaux, de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ou des possibilités d'évolution de carrière, les salariés ont des priorités différentes quant au type d'expérience professionnelle qu'ils recherchent. Il est donc important pour les employeurs de comprendre ce que les employés apprécient le plus, afin d'attirer et de retenir les meilleurs talents. Les Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick (CPA NB) ont mené un sondage exhaustif sur la rémunération totale et les avantages sociaux des comptables de la province, afin de mieux comprendre l'expérience de travail idéale que les personnes recherchent et de découvrir quels sont les facteurs les plus importants à leurs yeux pour atteindre cette expérience. Le taux de réponse au sondage a été de 78 % à partir d'un échantillon représentatif de 498 membres de CPA NB. Ce rapport présente les principaux résultats du sondage et donne un aperçu de l'état actuel de la rémunération totale des comptables au Nouveau-Brunswick. Le rapport souligne également l'importance de la rémunération non pécuniaire, comme les modalités de travail flexibles et les possibilités de perfectionnement professionnel, pour attirer et retenir les meilleurs talents. Dans l'ensemble, ces résultats laissent supposer que la rémunération est un facteur clé pour retenir et motiver les employés. En comprenant les besoins et les préférences de leurs employés et en adaptant leurs programmes de rémunération en conséquence, les employeurs peuvent attirer et retenir les meilleurs talents et constituer une main-d'œuvre loyale et motivée.

Objectif de l'analyse environnementale

Le but de l'analyse de l'environnement est d'aider CPA NB à comprendre la rémunération totale reçue par ses membres et le paysage concurrentiel qui l'entoure. L'initiative vise à informer les employeurs, les recruteurs et les intervenants sur la rémunération totale, à évaluer l'impact de la pandémie sur la rémunération et à trouver des moyens d'attirer des CPA qualifiés au Nouveau-Brunswick. Le sondage vise également à aider les employeurs, les employés et les intervenants à comprendre l'état actuel de la rémunération des CPA au Nouveau-Brunswick. Il aide aussi les employeurs à élaborer des stratégies de recrutement et de maintien en poste et à prendre des décisions éclairées au sujet des régimes de rémunération. Le sondage vise à fournir de l'information pour aider à positionner le Nouveau-Brunswick comme une option attrayante pour les membres et à prévenir un éventuel « exode des cerveaux » vers d'autres juridictions. Il explore également les possibilités qu'ont les membres admissibles de déménager ou de faire du télétravail dans la province. Le sondage permettra en outre d'améliorer le soutien éducatif aux propriétaires d'entreprises dans les zones rurales et urbaines, de faire progresser les programmes de marketing et de communication et de fournir une feuille de route/un plan d'action à mettre en œuvre à l'avenir.





Méthodologie de l'analyse environnementale

L'analyse de l'environnement comprend un sondage primaire mené auprès des membres actuels de de CPA NB afin de recueillir des informations complètes sur la rémunération, les avantages sociaux, le développement de carrière, le contenu du travail, le contexte de travail et les conditions de travail. Elle comprend également des questions démographiques sur le secteur d'activité, le titre du poste, les régions et le nombre d'années de travail après la désignation. L'analyse comprend en outre une étude secondaire des bases de données et des rapports statistiques disponibles afin d'améliorer la compréhension du paysage concurrentiel dans les différentes juridictions.

Résultats attendus de l'analyse environnementale

Les résultats attendus de l'analyse de l'environnement peuvent être les suivants :

- Une compréhension globale de la rémunération totale perçue par les membres de CPA NB et du paysage concurrentiel qui l'entoure.
- La mise au jour des facteurs qui influencent la rétention et la motivation des employés dans la profession comptable au Nouveau-Brunswick.
- La création d'une base de référence statistique pour le suivi et les tendances au fil du temps.
- L'amélioration du soutien éducatif aux propriétaires d'entreprises dans les zones rurales et urbaines.
- L'amélioration des programmes de marketing et de communication.
- La mise à disposition des outils nécessaires pour éduquer les principales parties prenantes et faciliter les activités de communication.
- Le soutien à la création d'une future feuille de route/d'un plan d'action qui sera mis en œuvre par la CPA NB.

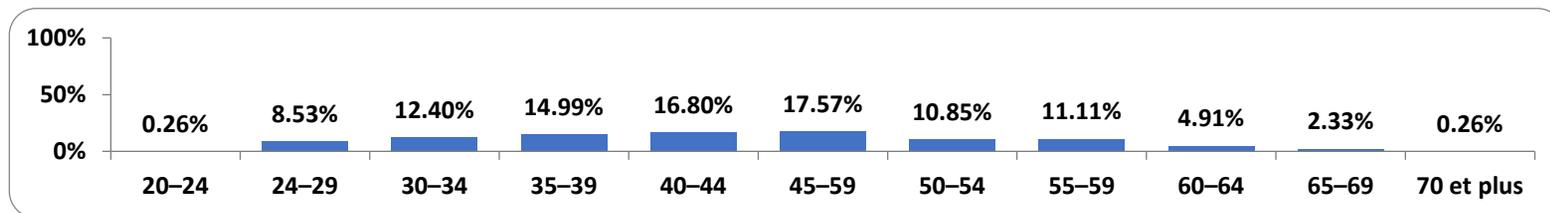


II. Données démographiques des répondants au sondage

Les questions démographiques générales suivantes nous aident à mieux comprendre la composition de nos membres ainsi que les tendances sociales associées à la rémunération totale. Elles sont principalement tirées du Recensement de la population 2021 de Statistique Canada afin que nous puissions comparer les données avec d'autres sources crédibles dans le but d'obtenir une analyse plus approfondie.

Âge

L'âge des répondants participant au sondage est souvent utilisé pour comprendre les expériences et opinions divergentes des groupes d'âge ou des groupes définis par génération parmi les répondants.



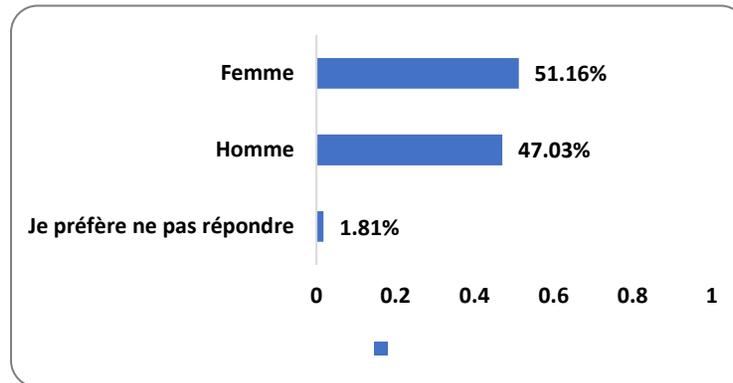
- La majorité des répondants se situent dans la tranche d'âge des 35-59 ans, soit près de la moitié de l'ensemble.
- Les répondants âgés de 40 à 59 ans représentent une proportion importante de l'échantillon, soit plus d'un tiers.
- Le pourcentage de répondants âgés de moins de 30 ans est relativement faible (seulement 8,79 %).
- Le pourcentage de répondants âgés de plus de 60 ans est relativement faible (moins de 10 %).

En ce qui concerne l'âge et les CPA, la tendance selon laquelle les personnes plus âgées sont plus susceptibles de détenir la certification peut encore être d'actualité au Canada. Selon l'Association des comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), l'âge moyen des nouveaux candidats au titre de CPA en 2020 était de 27 ans, la majorité des candidats étant âgés de 22 à 30 ans. Toutefois, il n'y a pas de limite d'âge pour obtenir le titre de CPA au Canada, et les personnes de tout âge peuvent obtenir ce titre.

Dans l'ensemble, la répartition de l'âge des répondants au sondage semble pencher vers les personnes d'âge moyen, avec moins de répondants plus jeunes et plus âgés, ce qui est un signe sain de la répartition démographique par rapport au vieillissement rapide actuel de la population.^{ii iii}

Sexe à la naissance

Le sexe des répondants participant au sondage est généralement recueilli pour comprendre les différences entre les expériences ou les opinions des hommes et des femmes.



Une légère majorité de personnes interrogées ont choisi "Femme" comme sexe à la naissance, soit un peu plus de la moitié de l'ensemble des personnes interrogées.

Les hommes représentent une proportion importante de l'échantillon, c'est-à-dire près de la moitié des répondants.

Un faible pourcentage de répondants préfèrent ne pas indiquer leur sexe (moins de 2 %), et un très faible pourcentage de répondants (moins de 2 %) préfèrent décrire eux-mêmes leur sexe.

Dans l'ensemble, la répartition par sexe des répondants au sondage semble être relativement bien équilibrée entre les hommes et les femmes au Nouveau-Brunswick, un petit pourcentage préférant ne pas se prononcer ou préférant s'auto-décrire. Il est important de souligner que cette question du sondage ne tient compte que du sexe assigné à la naissance et non de l'identité de genre, qui peut être différente du sexe assigné à la naissance. Bien que cette question puisse déranger certains répondants, il s'agit d'un point de données essentiel qui permet d'obtenir une analyse basée sur le genre, car comme dans de nombreux pays, les femmes ont toujours été sous-représentées dans la profession comptable au Canada. Cependant, la profession a progressé vers une plus grande diversité de genre au cours des dernières années. Selon CPA Canada^{iv}, en 2020, les femmes représentaient 62 % des nouveaux candidats au titre de CPA, ce qui indique une tendance vers un meilleur équilibre entre les sexes dans ce domaine. Cette tendance est confirmée par les résultats du présent sondage mené au Nouveau-Brunswick.

Du point de vue de l'analyse comparative entre les sexes, des disparités salariales fondées sur le sexe peuvent encore exister, les femmes gagnant moins que les hommes dans certains cas. Il existe des preuves qui suggèrent qu'une disparité salariale existe toujours parmi les CPA au Canada^v. Selon l'étude sur la rémunération 2020 de CPA Canada, la rémunération totale médiane des CPA masculins au Canada était de 115 000 CAD contre 93 000 CAD pour les CPA féminins. Cela représente un écart de rémunération entre les hommes et les femmes d'environ 19 %.

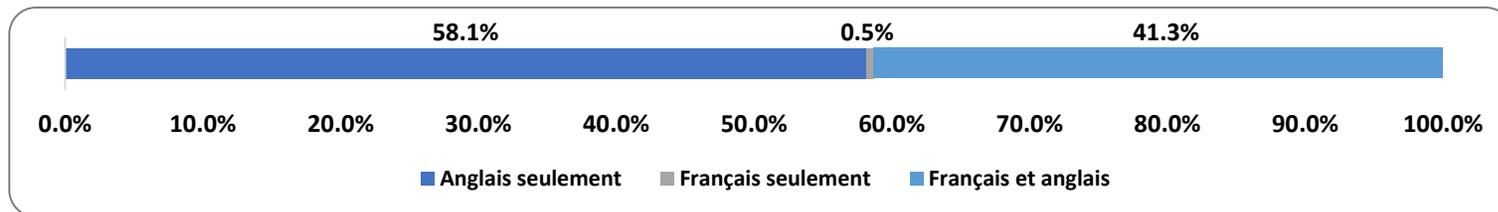


Il convient de souligner que l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes CPA au Canada n'est pas propre à la profession, mais qu'il s'agit d'un problème plus général au sein de la population active canadienne. Toutefois, la profession a reconnu l'importance de s'attaquer à ce problème et de promouvoir une plus grande égalité entre les sexes. En fait, CPA Canada s'est fixé comme objectif d'atteindre la parité hommes-femmes dans les postes de direction de la profession comptable d'ici 2030 et s'efforce de résoudre les problèmes liés à l'équité salariale et aux préjugés sexistes. Il est également important de prendre note que l'écart de rémunération peut varier en fonction de facteurs tels que le nombre d'années d'expérience, le secteur d'activité et la situation géographique. Cependant, même en tenant compte de ces facteurs, la recherche suggère qu'il existe toujours un écart de rémunération entre les hommes et les femmes dans l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne.



Connaissance des langues officielles du Nouveau-Brunswick

Ces informations sont généralement recueillies pour fournir des détails sur les caractéristiques démographiques des répondants, leurs besoins en matière de communication, l'accessibilité des services et la représentation du marché. Elles peuvent être utilisées pour développer des stratégies efficaces et mieux comprendre les caractéristiques et les besoins des répondants. D'après les informations fournies, une grande majorité des membres interrogés ont une connaissance de l'anglais, 58,14 % des répondants ayant indiqué qu'ils ne connaissaient que l'anglais, contre seulement 0,52 % des répondants qui ne connaissent que le français.



Toutefois, il convient de noter que 41,34 % des répondants ont indiqué qu'ils connaissaient à la fois l'anglais et le français, ce qui est une compétence importante pour les CPA du Nouveau-Brunswick, étant donné le statut bilingue officiel de la province. En fait, la maîtrise du français et de l'anglais est souvent une exigence pour certains postes de CPA, en particulier ceux du gouvernement, de l'expertise comptable ou des régions bilingues, et elle donne généralement lieu à des salaires plus élevés et à des régimes de rémunération globale plus complets. En outre, la question du sondage portait également sur la connaissance « d'autres langues ». Il est possible que la maîtrise d'autres langues soit une compétence précieuse pour les CPA qui travaillent dans un contexte international ou multiculturel. Voici une liste des autres langues des répondants

- Espagnol (4)
- Chinois/Mandarin^{vi} (3)
- Philippin/Tagalog^{vii} (3)
- Polonais (1)
- Hindi (2)
- Gujarati^{viii} (2)
- Kutchi^{ix} (1)
- Allemand (1)
- Afrikaans^x (1)
- Ukrainien (1)
- Russe (1)

Notes :

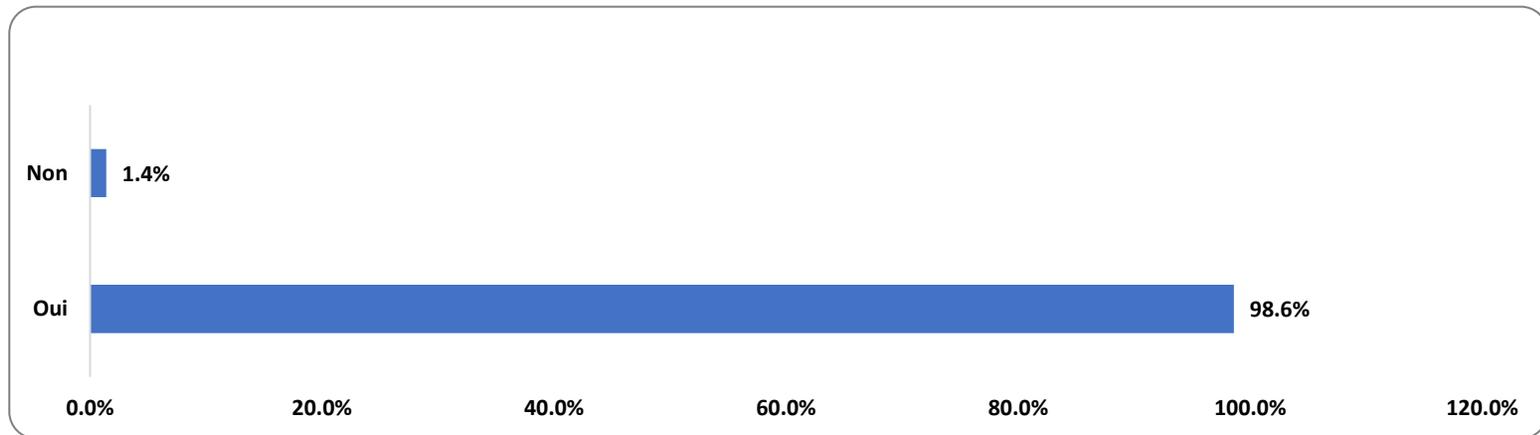
1. Quatre (4) participants ont déclaré avoir une connaissance limitée du français, considérée comme étant élémentaire, mais insuffisante pour figurer dans les réponses générales du sondage.
2. Un répondant a fait le commentaire suivant : L'accès à la formation en seconde langue officielle dans le cadre du développement professionnel pourrait être un sujet à inclure spécifiquement à l'avenir.

III. Questions propres aux membres CPA

Ces questions sont propres aux membres CPA, ce qui nous permet de relier le présent sondage aux précédents.

Origine de la désignation CPA initiale

Ces réponses fournissent des informations précieuses sur les caractéristiques démographiques et professionnelles des participants au sondage. Ces informations peuvent être utiles pour comprendre la diversité de la communauté des CPA et pour adapter les futurs programmes et services aux besoins des divers groupes de CPA.

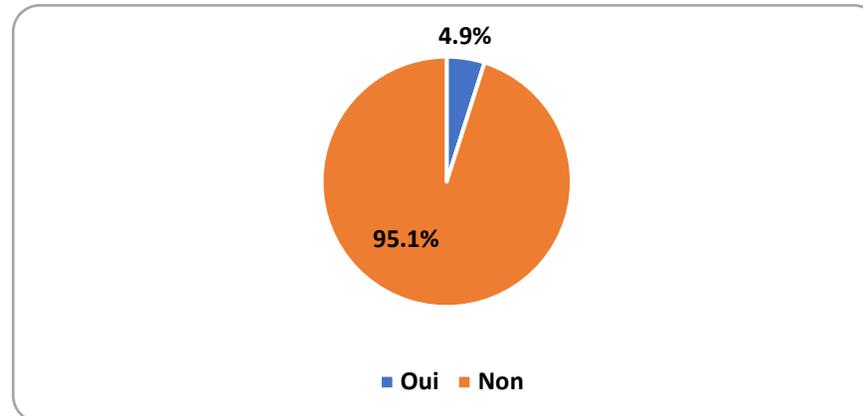


Le sondage demandait si les répondants avaient obtenu leur titre initial de CPA au Canada, et 98,59 % des répondants ont répondu " oui ". Cela indique que la grande majorité des membres de CPA NB qui ont participé au sondage ont obtenu leur titre de CPA au Canada.

Les autres (1,41 %) l'ont obtenu en Afrique du Sud (2), au Royaume-Uni, en Angleterre et au Pays de Galles (4).

Titre comptable d'un autre pays

Tout comme la question précédente, cette information fournit des renseignements précieux sur les caractéristiques démographiques et professionnelles des participants au sondage. Elle peut aider à identifier les différentes voies empruntées par les personnes pour devenir CPA, par exemple par le biais de diverses voies internationales, d'établissements d'enseignement ou d'associations professionnelles. Ces informations peuvent être utiles pour identifier les lacunes éventuelles en matière d'éducation ou de formation et pour adapter les futurs programmes et services aux besoins des divers groupes de CPA. En outre, le suivi de l'origine du titre initial de CPA d'un répondant au fil du temps peut aider à identifier les tendances et les changements dans la profession de CPA, tels que les changements dans les exigences en matière de formation ou les changements dans la demande de certains types de services comptables.

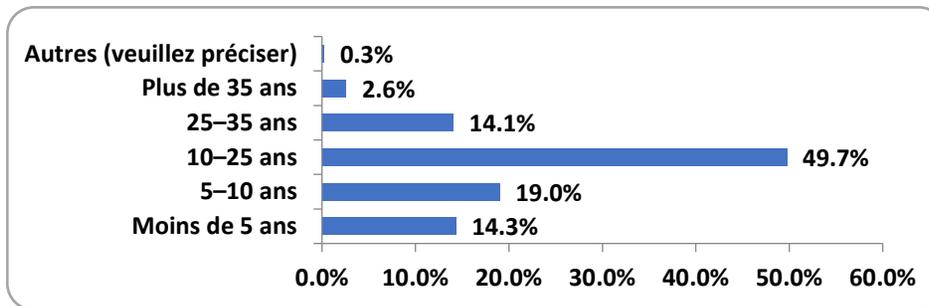


Environ 5 % des répondants sont titulaires d'un titre comptable d'un autre pays, tandis que la majorité (95 %) ne l'est pas. Les personnes qui détiennent un titre comptable d'un autre pays ont indiqué les éléments suivants :

- ACCA (3)
- CPA — USA (4) y compris les désignations spécifiques pour la Floride, la Pennsylvanie, l'Illinois et le Delaware.
- CA (2)
- CPA — Philippines (3)
- CIA
- CPA—Australie
- ACMA - Royaume-Uni
- CGMA
- CPA — Équateur
- CFQ
- CPA Canada ACA
- ICAN
- CPA — Nigeria (ANAN)
- ICAEW

Années d'expérience professionnelle après la désignation

Le nombre d'années pendant lesquelles les répondants ont travaillé dans leur domaine ou industrie est utile pour comprendre le niveau d'expertise des répondants et la manière dont il a pu influencer leurs réponses.



D'après les informations fournies, il apparaît que la majorité (63,80 %) des répondants ont 10 ans ou plus d'expérience professionnelle en tant que CPA après leur désignation. Plus précisément, 49,74 % ont entre 10 et 25 ans d'expérience, 14,06 % ont entre 25 et 35 ans d'expérience et 2,60 % ont plus de 35 ans d'expérience.

Un plus petit pourcentage de répondants (33,33 %) ont moins de 10 ans d'expérience, 14,32 % ont moins de 5 ans d'expérience et 19,01 % ont de 5 à 10 ans d'expérience. Cette information est utile pour comprendre le niveau d'expérience et d'expertise des CPA au Nouveau-Brunswick et la façon dont il peut varier selon les cohortes d'âge et les étapes de la carrière. Elle fournit des données précieuses pour identifier les lacunes potentielles en matière de compétences ou encore les domaines où un perfectionnement professionnel plus poussé peut être nécessaire, ce qui permet de prendre des décisions éclairées au sujet des programmes de formation et de perfectionnement professionnel.

D'un point de vue différent, il convient de prendre note que l'impact de l'expérience professionnelle des CPA au sein d'une entreprise sur la rétention et la recherche d'associés peut être significatif. En règle générale, lorsqu'un expert-comptable acquiert de l'expérience et de l'ancienneté au sein d'un cabinet, il a davantage de possibilités d'avancement et est plus susceptible d'être considéré comme un associé. En ce qui concerne la rétention, les entreprises peuvent donner la priorité aux CPA plus expérimentés qui ont acquis une solide clientèle et une bonne réputation au sein de l'entreprise. Ces personnes peuvent également avoir des compétences et des connaissances spécialisées qui sont précieuses, et elles sont donc difficiles à remplacer. Toutefois, il est important de souligner que les décisions de rétention et d'association sont souvent complexes et peuvent dépendre d'une série de facteurs au-delà de l'expérience professionnelle, tels que les performances, le potentiel de leadership, les relations avec les clients et l'adéquation avec la culture de l'entreprise. En outre, certains cabinets peuvent avoir un modèle « up or out », selon lequel les experts-comptables qui ne deviennent pas associés dans un certain délai sont censés quitter le cabinet. Dans l'ensemble, l'impact de l'expérience professionnelle sur la rétention et l'accès au statut d'associé peut varier en fonction de l'entreprise, de sa culture et de ses pratiques.

Statut de propriétaire dans un cabinet de comptabilité public ou privé

Il ressort des informations fournies que seul un faible pourcentage (8,01%) des répondants sont propriétaires, copropriétaires d'un cabinet public ou privé ou associés dans l'un d'eux. La grande majorité (91,99 %) des répondants ne sont pas propriétaires de leur cabinet.

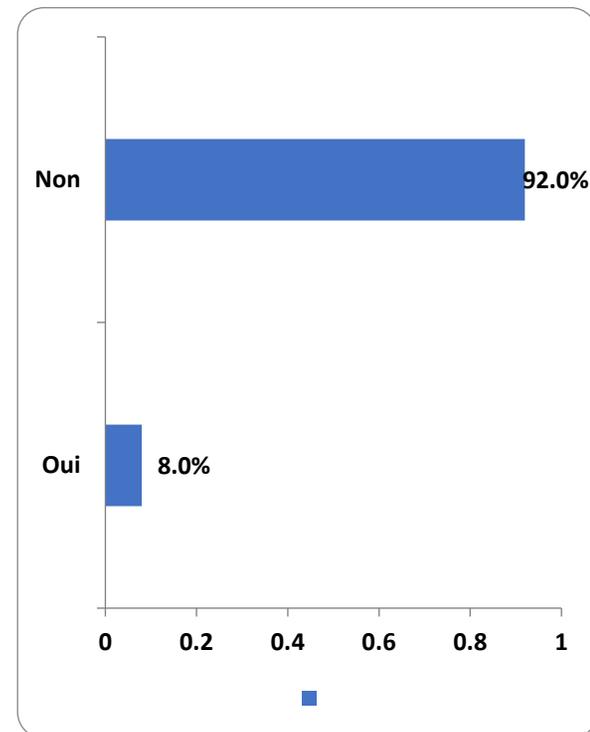
Toutefois, il est important de garder à l'esprit qu'il ne s'agit que d'un point de données et que des informations supplémentaires seraient nécessaires pour tirer des conclusions définitives sur la relation entre le statut de propriétaire et d'autres variables d'intérêt.

La relation entre la propriété d'un cabinet de CPA et la rémunération totale peut varier et dépend de divers facteurs, tels que la taille du cabinet, de l'industrie ou le secteur qu'il dessert, ainsi que du rôle et des responsabilités spécifiques de l'individu au sein du cabinet.

En général, les propriétaires d'un cabinet, ou les associés, ont la possibilité de percevoir une rémunération plus élevée et de bénéficier d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée que les non-propriétaires, en raison de leur participation au capital du cabinet, de leur pouvoir de décision et de la possibilité d'une participation aux bénéfices. Toutefois, ce n'est pas toujours le cas, car les propriétaires peuvent également avoir des dépenses et des responsabilités supplémentaires liées à la gestion de l'entreprise.

Les non-propriétaires, tels que les employés ou les associés, peuvent avoir un salaire ou une structure de rémunération plus prévisible, mais ils peuvent avoir moins de possibilités d'augmenter de façon importante leur rémunération ou leur participation aux bénéfices.

Il est important de prendre note que la rémunération et le statut de propriétaire sont des questions complexes, et que des facteurs individuels tels que la performance, l'expérience et la spécialisation peuvent avoir un impact significatif sur la rémunération, quel que soit le statut de propriétaire. En outre, les structures et les attentes en matière de rémunération peuvent varier considérablement d'une entreprise à l'autre et d'un secteur à l'autre.

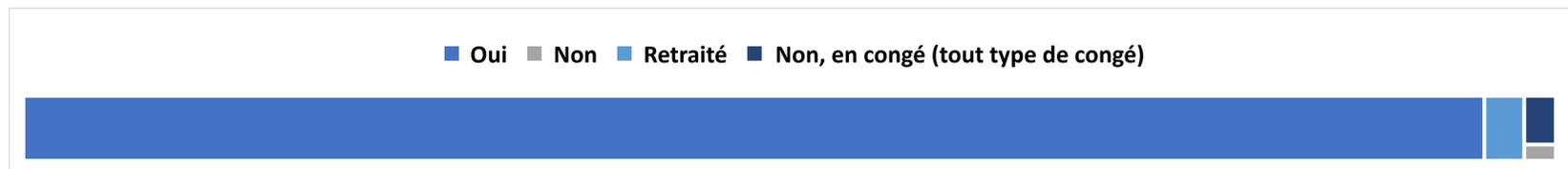


Statut d'emploi

Le suivi du statut d'emploi dans un sondage sur la rémunération totale des CPA peut fournir des informations précieuses sur la relation entre le statut d'emploi et la rémunération au sein de la profession de CPA. Par exemple, comprendre les niveaux de rémunération des CPA qui sont employés à temps plein par rapport à ceux qui sont employés à temps partiel ou sur une base contractuelle peut aider à identifier les disparités potentielles en matière de rémunération ou d'avantages sociaux qui pourraient devoir être abordées.

En outre, le suivi du statut d'emploi dans le temps peut aider à identifier les tendances de la compétitivité du marché du travail ou les évolutions vers davantage de contrats ou de modalités de travail à temps partiel, ce qui peut avoir des implications pour la stabilité de la main-d'œuvre, la mobilité ou même les niveaux de rémunération globaux et pour la disponibilité d'avantages tels que l'assurance maladie ou les plans de retraite.

Ce suivi peut également constituer un facteur important pour comprendre les expériences des divers groupes de CPA, fournir une image plus complète de la main-d'œuvre des CPA et contribuer à éclairer les décisions en matière de recrutement, de fidélisation et de rémunération.



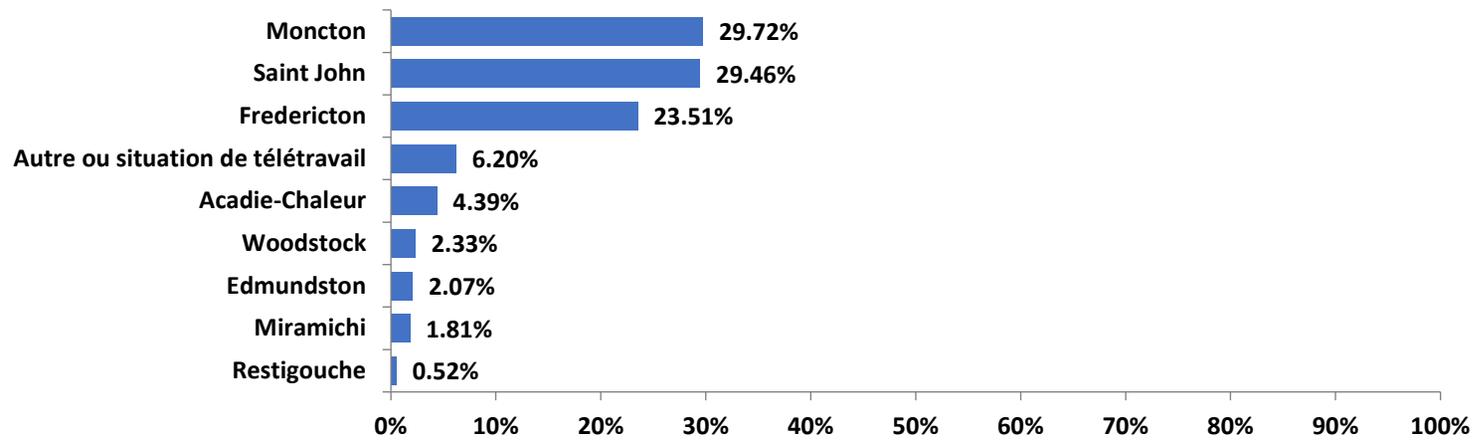
D'après les résultats du sondage, il apparaît que la grande majorité (95,35 %) des personnes interrogées travaillent actuellement. Un petit pourcentage de répondants (2,58 %) a pris sa retraite, et un pourcentage encore plus faible (0,52 %) ne travaille pas actuellement pour des raisons autres que la retraite.

En général, le taux de chômage des professionnels au Canada tend à être inférieur à la moyenne nationale, ce qui reflète la forte demande de travailleurs qualifiés dans ces secteurs. Il peut y avoir des variations au sein des secteurs professionnels et selon les régions. Selon l'Enquête sur la population active de Statistique Canada, le taux de chômage au Canada était de 7,2 % en février 2022, ce qui est légèrement inférieur au taux de chômage de février 2021 (8,5 %). Toutefois, les taux de chômage peuvent varier considérablement d'un secteur à l'autre et d'une région à l'autre.

Cette information pourrait être utile pour comprendre le statut situation actuelle d'emploi des professionnels CPA et le lien avec la rareté des talents et la difficulté de recruter des candidats qualifiés.

Région de travail

La localisation géographique des répondants est utile pour comprendre les différences régionales dans les expériences ou les opinions des répondants. Elle peut également donner un aperçu des variations démographiques ou des facteurs socio-économiques.



D'après les données, la majorité des répondants travaillent dans la région de Moncton (29,72 %) et de Saint John (29,46 %). Fredericton compte également un pourcentage important de répondants (23,51 %). Ces trois régions représentent 82,69 % des répondants.

D'autres régions comme Acadie-Chaleur, Edmundston, Miramichi, Restigouche et Woodstock avaient un pourcentage plus faible de répondants.

La présence de l'option « Autre ou situation de télétravail externe » a suscité des réponses de la part de répondants travaillant à distance ou dans un endroit situé en dehors des régions énumérées. Voici leurs commentaires :

- 100 % à distance.
- J'habite à Moncton, mais je dirige une équipe nationale et je relève du bureau national à Toronto.
- Blacks Harbour.
- En Ontario, je travaille à Grand Manan.
- Je travaille à partir de Grand Manan; mon entreprise a des bureaux à Blacks Harbour et à Saint John.

Industrie

Connaître l'industrie ou le secteur dans lequel travaillent les personnes interrogées est utile pour comprendre le contexte spécifique dans lequel elles œuvrent et la manière dont ce contexte a pu influencer leurs réponses.

Hébergement et services de restauration	0,78 %	Soins de santé et assistance sociale	1,03 %	Services professionnels, scientifiques et techniques	4,39 %
Services administratifs et de soutien	0,78 %	Gestion de sociétés et d'entreprises	2,07 %	Gouvernement provincial	9,82 %
Agriculture, sylviculture, pêche et chasse	4,13 %	Industrie manufacturière	11,11 %	Administration publique	1,29 %
Arts, spectacles et loisirs	0,78 %	Mines, carrières et extraction de pétrole et de gaz	2,33 %	Pratique publique	15,25 %
Construction	4,13 %	Administration municipale	3,10 %	Commerce de détail/de gros	2,33 %
Services d'enseignement	3,62 %	Intermédiation de crédit non effectuée par le biais de dépôts	0 %	Immobilier, location et crédit-bail	1,29 %
Gouvernement fédéral	10,08 %	Sans but lucratif	2,07 %	Transport et entreposage	2,07 %
Finance et assurance	11,11 %	Autres services [sauf Administration publique]	3,36 %	Services publics	2,58 %
Secteurs de l'information et de la culture	0,52 %	Services de gestion des déchets et d'assainissement	0 %		



Sur la base des informations recueillies, il apparaît qu'une grande partie des répondants travaillent dans le secteur public, les trois catégories les plus populaires étant le gouvernement fédéral, le gouvernement provincial et la pratique publique. D'un point de vue global, l'écart de rémunération entre le secteur public et le secteur privé n'est pas très important^{xi}. Cependant, pour les CPA fonctionnaires fédéraux, cette différence est plus notable et exerce une pression à la hausse sur les salaires et les avantages sociaux par rapport à d'autres groupes professionnels. Cette affirmation est particulièrement vraie pour les femmes ayant fait des études universitaires, les Autochtones ayant fait des études universitaires et les travailleurs appartenant à une minorité visible ayant fait des études universitaires^{xii}. Aucune information spécifique n'a été trouvée au cours de la recherche secondaire concernant l'existence d'un écart de rémunération entre le secteur public et le secteur privé pour les personnes handicapées ou les membres de la communauté LGBTQ+. Toutefois, fort de ses années d'expérience dans le domaine, l'auteur peut affirmer en toute confiance que de telles disparités existent. En ce qui concerne l'âge, les salaires tendent à augmenter de manière relativement égale avec les années d'expérience. Il serait intéressant d'évaluer les tentatives de réembauche après la retraite dans le secteur privé par rapport au secteur public.

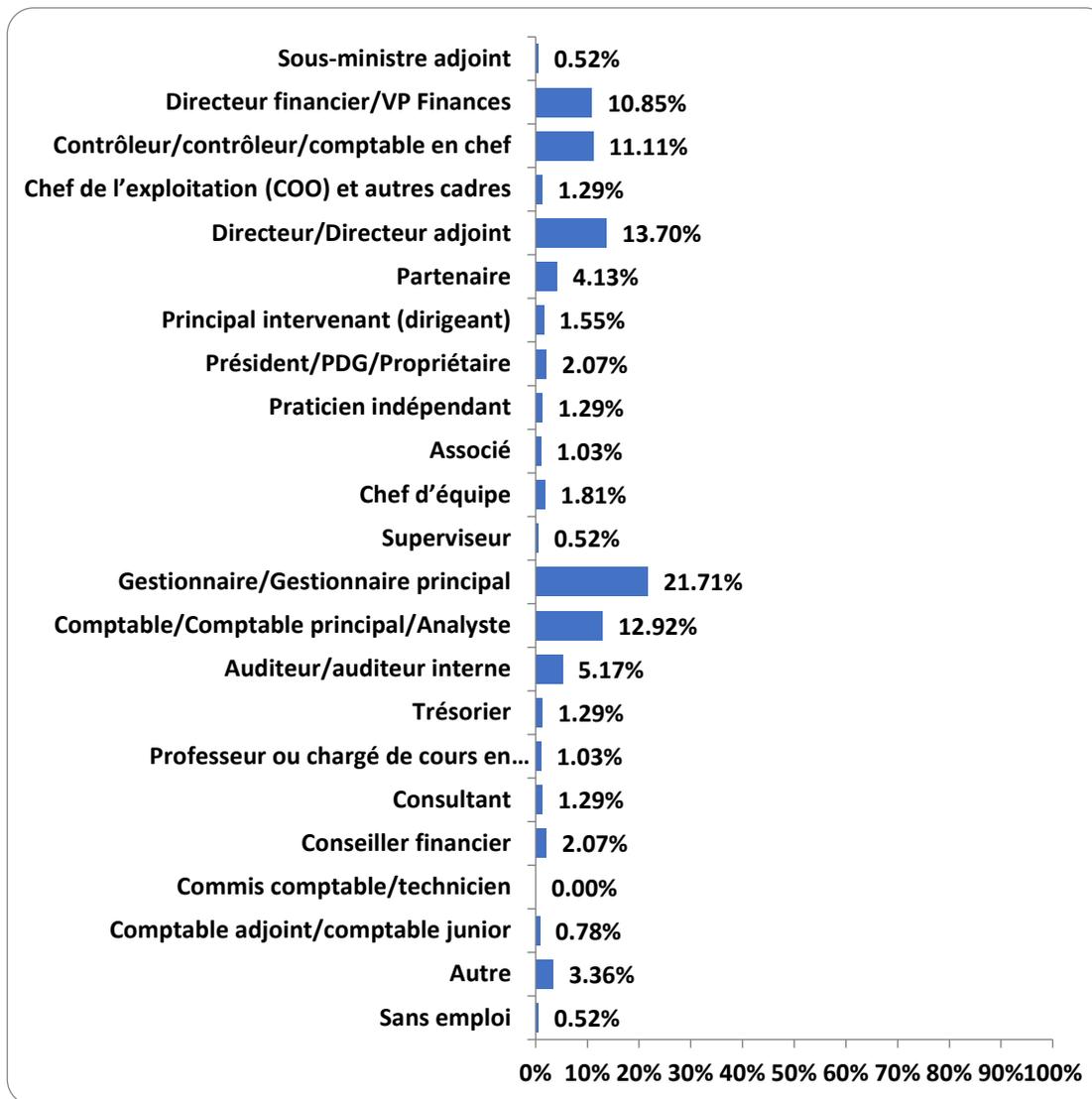
Selon les résultats du sondage, les secteurs de la finance et de l'assurance, de l'industrie manufacturière et des services professionnels, scientifiques et techniques sont également bien représentés. En revanche, des secteurs comme l'hébergement et la restauration, les arts, les spectacles et les loisirs, ainsi que les industries de l'information et de la culture affichent des taux de participation relativement faibles.

Ces informations peuvent être utiles à diverses fins, notamment pour identifier les tendances dans les secteurs de l'emploi, informer les créateurs de programmes, de développement de la main-d'œuvre ou cibler les campagnes de marketing sur des industries spécifiques. Toutefois, il est important de souligner que la taille de l'échantillon est limitée et peut ne pas être représentative de l'ensemble de la population.



Fonction

Les informations relatives à l'emploi ou au rôle spécifique que les répondants occupent au sein de leur organisation sont utiles pour comprendre les responsabilités et les tâches qui incombent aux répondants et la manière dont elles ont pu influencer leurs réponses.



Les gestionnaires ou gestionnaires principaux représentent le pourcentage le plus élevé des répondants, soit 21,71 %. Suivent ensuite les contrôleurs/comptables/chefs comptables et les comptables/comptables principaux/analystes, qui représentent respectivement 11,11% et 12,92% des réponses. Quant aux directeurs financiers/vice-présidents des finances et directeurs/directeurs adjoints, ils sont également présents en bon nombre dans les réponses, soit respectivement à 10,85 % et à 13,70 %.

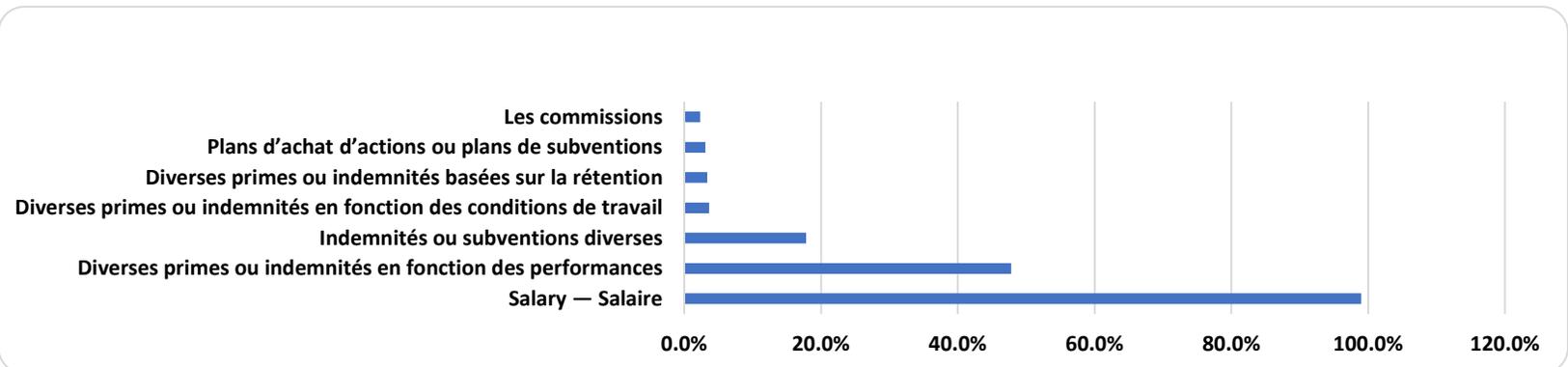
Dans l'ensemble, les réponses issues du sondage indiquent que les répondants occupent un éventail diversifié de postes et ont différents niveaux d'ancienneté.

IV. Rémunération totale - Récompenses pécuniaires

La rémunération totale est définie comme l'ensemble des conditions de travail qu'une organisation offre en termes de rémunération monétaire directe, de récompenses diverses, d'avantages, de développement et de carrière, de contenu du travail et d'environnement de travail. Dans la première question de cette section, nous explorons les types de rémunération directe les plus courants, également connus sous le nom de récompenses monétaires.

Rémunération directe - Attribution monétaire

D'après les résultats du sondage, la plupart des répondants (98,97 %) perçoivent un salaire comme forme de rémunération. En outre, près de la moitié des répondants (47,8 %) reçoivent diverses primes ou indemnités basées sur les performances, telles que des primes allouées en fonction des compétences ou de la langue. Des personnes interrogées, 17,83 % reçoivent des allocations ou des subventions diverses, par exemple pour la voiture, l'ajustement du coût de la vie, la garde d'enfants, le loyer, la scolarité, l'habillement et le stationnement. D'autres formes de rémunération, telles que les commissions (2,33 %), les plans d'achat ou d'attribution d'actions (3,1 %) et diverses primes ou allocations basées sur les conditions de travail ou la rétention (3,62 % et 3,36 %, respectivement), sont moins courantes.

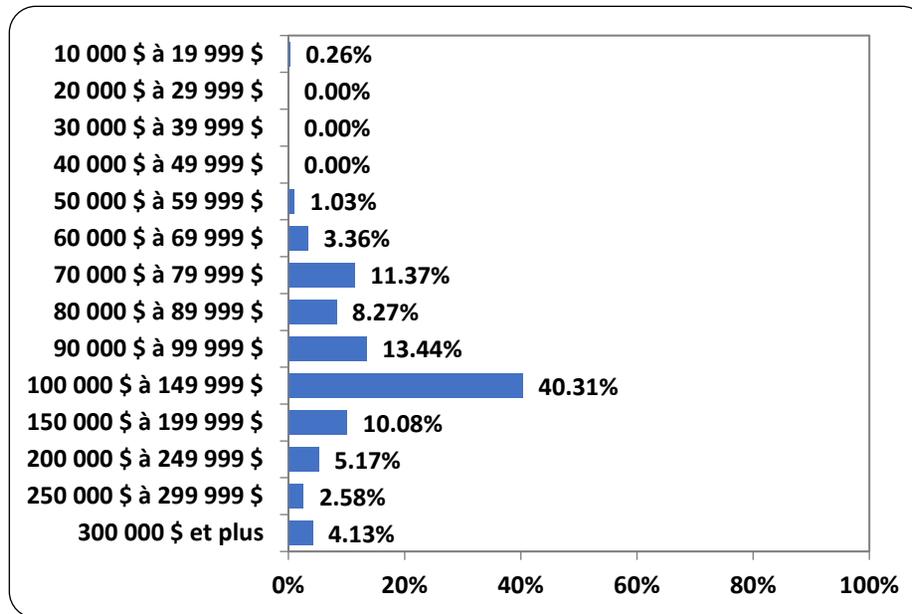


Il est important de souligner que cette question porte spécifiquement sur la rémunération monétaire directe et ne prend pas en compte les autres avantages tels que l'assurance maladie, les plans de retraite ou les options d'achat d'actions, que nous examinerons prochainement. Si l'on considère la rémunération totale, qui comprend à la fois les avantages directs et indirects, la situation peut être différente. Cependant, d'après les réponses données, il semble que le salaire direct soit la forme de rémunération la plus courante des CPA canadiens.



Salaire de base - Revenu annuel courant lié à l'emploi

Le montant de base qu'un employé reçoit régulièrement, généralement sur une base mensuelle ou bihebdomadaire, ne comprend pas les primes, les incitations ou d'autres formes de rémunération supplémentaire.



La plupart des répondants (40,31 %) ont déclaré un revenu de 100 000 à 149 999 dollars par an. Le deuxième groupe le plus important (13,44 %) a déclaré un revenu de 90 000 à 99 999 dollars par an, suivi de près par ceux qui ont déclaré un revenu de 70 000 à 79 999 dollars par an (11,37 %).

Selon Statistique Canada, les personnes qui gagnent 250 000 \$ ou plus par an peuvent être considérées comme faisant partie du 1 % des personnes ayant les revenus les plus élevés au Canada. Parmi les répondants, ceux qui ont déclaré un revenu de 250 000 \$ ou plus par an représentaient 6,71 %!

Comparaison avec les moyennes nationales

Selon le sondage sur la rémunération de CPA Canada, le salaire de base moyen des CPA au Canada était de 120 200 \$ en 2020. Toutefois, ce salaire peut varier en fonction de facteurs tels que la région, le secteur d'activité et l'expérience. Au Nouveau-Brunswick, le salaire moyen d'un CPA est légèrement inférieur à la moyenne nationale, soit environ 108 000 \$ par année.

Rétrospectivement, après une analyse plus approfondie, l'auteur trouve cette information contre-intuitive et contradictoire avec les résultats de la présente enquête, ce qui l'amène à réfléchir aux itérations futures et à la nécessité de diviser les niveaux de salaire par tranches de 9 999 \$ au-delà de la barre des 100 000 \$, afin d'éviter de fausser les données vers le haut en regroupant les données sur les salaires élevés et en calculant la moyenne vers le haut.



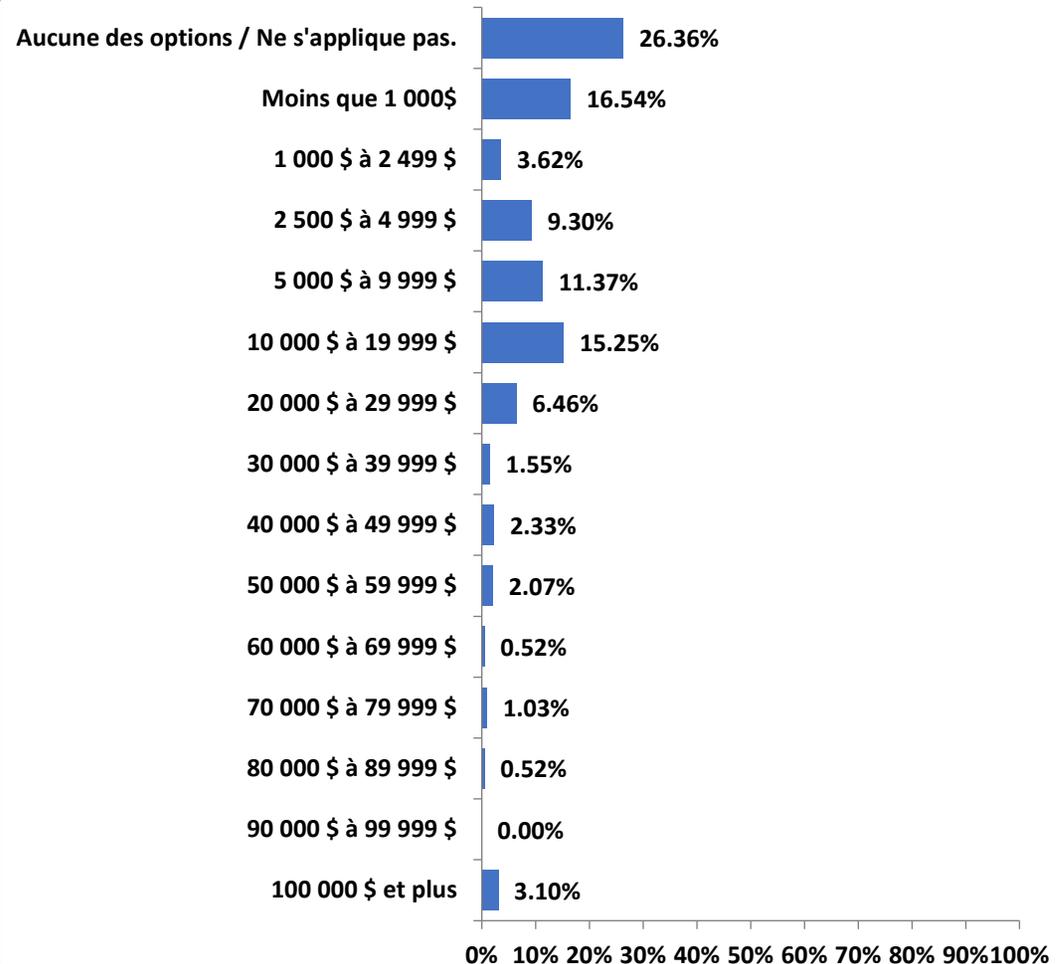
Primes de performance et autres incitations pécuniaires variables

Il s'agit d'une rémunération supplémentaire accordée à un employé en plus de son salaire de base, souvent pour le récompenser d'avoir atteint des objectifs spécifiques à court, moyen ou long terme ou d'avoir satisfait à certains critères de performance individuels, contractuels ou d'équipe.

Sur la base des données fournies, il semble que la plupart des répondants (26,36 %) n'aient pas reçu l'option « diverses primes ou allocations basées sur la performance » ou soient n'y soient pas admissibles. Parmi ceux qui ont fourni une estimation, les fourchettes les plus courantes se situent entre 5 000 et 19 999 dollars, 15,25 % des répondants estimant que la valeur se situe entre 10 000 et 19 999 dollars et 11,37 % l'estimant entre 5 000 et 9 999 dollars.

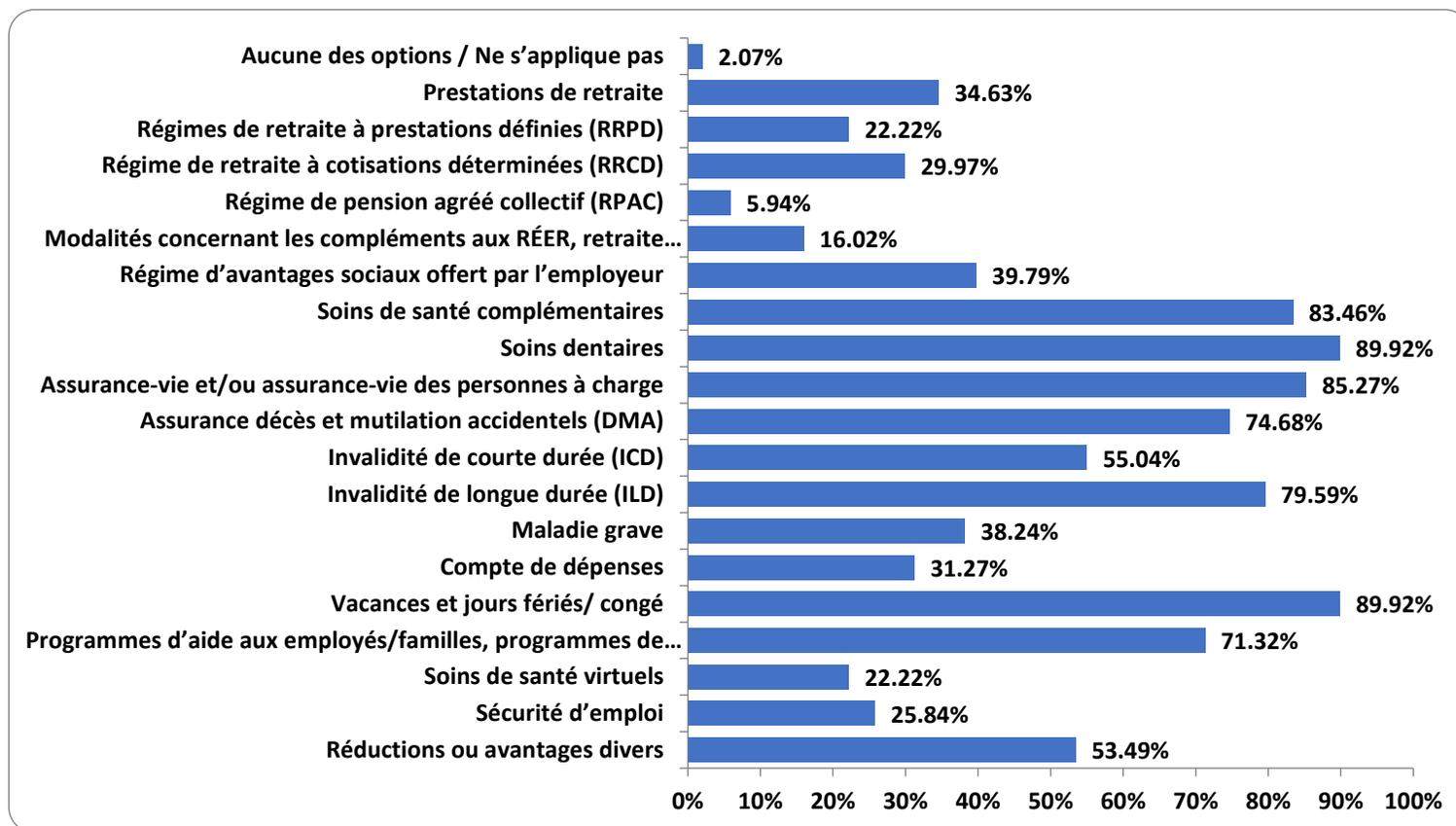
Seul un petit pourcentage de répondants (3,1 %) a estimé que la valeur était de 100 000 \$ ou plus.

Il est important de noter que ces estimations sont subjectives et peuvent varier en fonction du secteur, de l'entreprise et des performances individuelles.



V. Rémunération totale - Rémunération non pécuniaire

La rémunération non pécuniaire fait référence aux avantages qui n'impliquent pas le versement direct d'une somme d'argent, mais qui sont néanmoins considérés comme faisant partie de l'enveloppe globale de rémunération d'un salarié. Il peut s'agir d'éléments tels que des modalités de travail flexibles, des possibilités d'évolution de carrière, des programmes de reconnaissance et des initiatives visant à concilier vie professionnelle et vie privée. La rémunération non pécuniaire peut être un moyen précieux pour les employeurs d'attirer et de retenir des employés talentueux, car elle peut offrir un environnement de travail plus satisfaisant et plus gratifiant que les seuls avantages pécuniaires.



Avantages et bénéfices

Les avantages et les prestations sont des formes de rémunération non salariales offertes par les employeurs aux employés en plus de leur salaire ou de leur traitement habituel. Il peut s'agir d'éléments tels que l'assurance maladie, les plans de retraite, les congés payés, les options d'achat d'actions, les primes et autres avantages. Les avantages et les prestations peuvent varier en fonction de l'employeur et du poste, mais ils sont souvent conçus pour aider à attirer et à retenir les employés talentueux, ainsi que pour promouvoir le bien-être et la satisfaction au travail des employés. Le graphique associé est riche en données et montre la densité des avantages et des bénéfices reçus par les CPA en général. Il représente le pourcentage de répondants qui ont choisi chaque option d'avantage de la « rémunération totale » qui à leur emploi actuel ou précédent.

Les trois prestations les plus choisies sont :

- La couverture des soins dentaires (89,92 %)
- L'assurance-vie (85,27 %)
- Les vacances et jours fériés/temps libre (89,92 %)

Les autres avantages les plus demandés sont les suivants :

- Assurance maladie complémentaire (83,46 %)
- Assurance décès et mutilation accidentels (74,68 %)
- Assurance invalidité de longue durée (79,59 %)

Seul un faible pourcentage de répondants (2,07 %) n'a sélectionné aucune des garanties énumérées. Ces résultats permettent de mieux saisir le besoin d'offrir un ensemble très complet d'avantages sociaux, de façon à attirer et à retenir les CPA, sur un marché de l'emploi concurrentiel.^{xiii xiv xv} En fait, la Banque de développement du Canada (BDC) a mené une étude qui a révélé que plus de la moitié des entrepreneurs canadiens ont du mal à trouver les travailleurs dont ils ont besoin, et que 55 % d'entre eux déclarent avoir des difficultés à embaucher. La pandémie a exacerbé la situation, et le vieillissement et la faible croissance de la population contribuent également à la pénurie de main-d'œuvre. L'étude recommande aux PME d'adopter de nouvelles solutions pour soutenir leur croissance et leur productivité à long terme, notamment l'adoption de nouvelles technologies et l'automatisation, l'utilisation de processus d'embauche officiels et l'offre d'un programme de rémunération complet. L'étude suggère également que les entreprises qui offrent des conditions de travail flexibles et des programmes de mentorat sont plus susceptibles de retenir leurs travailleurs. La pénurie de main-d'œuvre est un problème persistant pour les petites et moyennes entreprises (PME), 77 % d'entre elles n'ayant pas de processus d'embauche officiel et 63 % n'ayant pas de personnel dédié aux ressources humaines. Toutefois, l'adoption de nouvelles technologies et de l'automatisation, la mise en œuvre d'un processus d'embauche officiel et l'offre de conditions de rémunération concurrentielles peuvent contribuer à atténuer les effets de la pénurie de main-d'œuvre.



Meilleures pratiques en matière d'assurance maladie

Meilleures pratiques en matière d'assurance maladie que les employeurs peuvent proposer à leurs employés^{xvi}.

Prestations de santé complémentaires : De nombreux employeurs au Canada offrent à leurs employés des prestations de santé complémentaires, qui peuvent inclure une couverture des médicaments sur ordonnance, des soins dentaires, des soins de la vue et des services paramédicaux tels que la physiothérapie et la massothérapie.

Couverture de la santé mentale : La santé mentale est de plus en plus reconnue comme un aspect important de la santé et du bien-être en général. Les employeurs peuvent offrir à leurs employés une couverture en matière de santé mentale par le biais de leur régime d'assurance maladie ou de programmes d'aide aux employés (PAE), qui offrent des services confidentiels de conseil et de soutien aux employés et à leur famille.

Programmes de bien-être : Les employeurs peuvent également proposer des programmes de bien-être afin de promouvoir un mode de vie sain auprès de leurs employés. Ces programmes peuvent inclure des cours de mise en forme, des conseils en matière de nutrition, des ateliers de gestion du stress et d'autres initiatives en faveur de la santé physique et mentale.

Comptes de dépenses pour soins de santé flexibles : Certains employeurs proposent des comptes de dépenses pour soins de santé flexibles, qui permettent aux employés d'affecter une partie de leur salaire à des dépenses de santé non couvertes par leur régime d'assurance, telles que les lunettes, les soins dentaires et les médicaments sur ordonnance.

Comptes d'épargne santé : Les comptes d'épargne santé permettent aux salariés d'épargner de l'argent avant impôts pour payer leurs dépenses en santé. Ces comptes peuvent être utilisés pour payer les frais médicaux non couverts par l'assurance, et les fonds non utilisés peuvent être reportés d'une année à l'autre.





Régimes de retraite – Meilleures pratiques

Au Canada, il existe quelques bonnes pratiques en matière de régimes de retraite ^{xvii}, en voici quelques-unes :

Proposer un régime enregistré d'épargne-retraite (REER) ou un régime de retraite collectif : Selon une enquête menée par l'Association canadienne de la paie en 2021, 88 % des employeurs au Canada proposent un régime d'épargne-retraite, les REER collectifs et les régimes de retraite étant les plus courants. Ces régimes permettent aux employés de consacrer une partie de leur revenu à l'épargne-retraite, l'employeur versant souvent une somme équivalente à un pourcentage de leurs cotisations.

Fournir des informations et des ressources sur la planification de la retraite : Les employeurs peuvent également aider leurs salariés à préparer leur retraite en leur proposant des ressources éducatives telles que des séminaires, des ateliers et des outils en ligne. Cela peut aider les salariés à comprendre leurs options de retraite et à prendre des décisions éclairées concernant leur épargne.

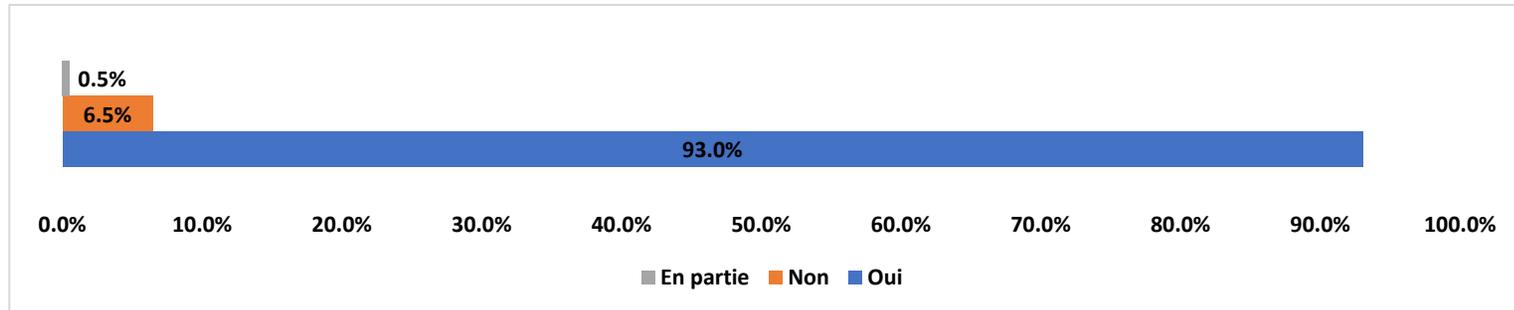
Offrir des options de retraite flexibles : Les employeurs peuvent également envisager d'offrir des options de retraite flexibles, telles que la retraite progressive ou le travail à temps partiel, afin d'aider les salariés à passer progressivement à la retraite. Cela peut aider les employés qui ne sont peut-être pas prêts ou capables de prendre une retraite complète, tout en leur permettant de continuer à contribuer à leur épargne-retraite.

Contrôler et ajuster régulièrement les plans de retraite : Les employeurs doivent régulièrement revoir leurs régimes de retraite pour s'assurer qu'ils sont concurrentiels et qu'ils répondent aux besoins de leurs salariés. Il peut s'agir de contrôler les frais et les options d'investissement et de les ajuster si nécessaire.





Contribution de l'employeur à la cotisation annuelle des CPA



La plupart des répondants (93,02 %) ont indiqué que leur employeur payait leur cotisation CPA annuelle, tandis que seul un petit pourcentage (6,46 %) a déclaré que leur employeur ne le faisait pas. Un très faible pourcentage (0,52 %) a indiqué que leur employeur payait en partie leur cotisation.

Bien que cette enquête ne soit pas directement liée à la motivation ou à la satisfaction au travail, dans un contexte plus large de recrutement et de rétention de talents compétitifs, il peut être intéressant d'y prêter attention. Il est difficile de tirer des conclusions spécifiques concernant les cotisations professionnelles annuelles en relation avec la motivation ou la fidélisation des employés, en se basant uniquement sur les informations recueillies ici. Toutefois, il convient de noter que les cotisations professionnelles sont souvent considérées comme une dépense nécessaire pour maintenir le statut professionnel et se tenir au courant des évolutions du secteur.

Dans certains cas, les employeurs peuvent couvrir le coût des cotisations professionnelles dans le cadre de la rémunération globale de l'employé, tandis que dans d'autres cas, le coût peut incomber uniquement à l'employé. L'impact des cotisations professionnelles sur la motivation ou la fidélisation des employés peut dépendre de facteurs tels que la valeur accordée au développement professionnel et l'ensemble de la rémunération et des avantages offerts par l'employeur.

Il est possible que le fait d'offrir de couvrir ou de subventionner les cotisations professionnelles dans le cadre du programme de rémunération d'un employé soit perçu comme un avantage précieux et contribue à la motivation et à la fidélisation de l'employé. À l'inverse, si les employés sont tenus de prendre en charge le coût de leurs cotisations professionnelles, cela pourrait être perçu comme une charge ou une dépense supplémentaire qui réduit la satisfaction globale au travail et la fidélisation.





Dans le domaine des ressources humaines, les facteurs de motivation et les facteurs de maintien sont deux catégories de facteurs qui peuvent avoir un impact sur la satisfaction et le maintien en poste du personnel.

Les facteurs de motivation sont directement liés à l'emploi et à l'environnement de travail, tels que les possibilités de croissance et d'avancement, un travail stimulant, la reconnaissance et la possibilité d'apporter une contribution significative à l'organisation. Ces facteurs peuvent accroître la motivation et la satisfaction au travail d'un employé, ce qui se traduit par une amélioration des performances et de la fidélisation.

Quant aux facteurs de maintien, ils ne sont pas directement liés à l'emploi ou à l'environnement de travail, mais contribuent grandement à ce qu'un employé se sente satisfait et motivé, comme une rémunération adéquate, la sécurité de l'emploi, des conditions de travail sûres et de bonnes relations avec les collègues et les responsables. Si ces facteurs n'augmentent pas la motivation en eux-mêmes, leur absence peut entraîner une insatisfaction et une baisse de la motivation.

Les cotisations professionnelles annuelles peuvent être considérées comme un facteur de maintien dans la mesure où elles ne sont pas directement liées à l'emploi ou à l'environnement de travail, mais sont nécessaires pour permettre à un employé de conserver sa certification professionnelle et son statut de membre d'organisations professionnelles. Si l'employeur prend en charge le coût de ces cotisations dans le cadre de la rémunération globale de l'employé, on peut considérer qu'il s'agit d'un facteur de maintien qui contribue à la satisfaction et à la rétention de l'employé.

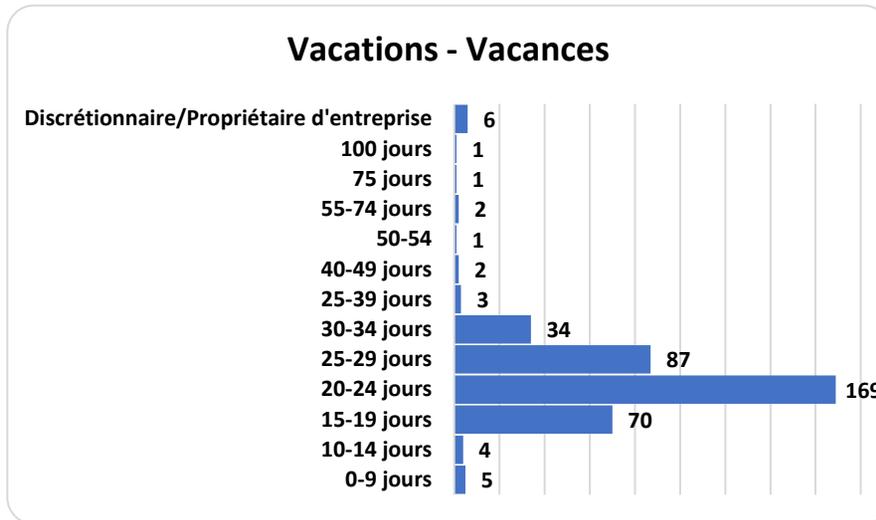
Toutefois, si un employé est responsable du paiement de ses propres cotisations, cela peut ne pas avoir d'impact significatif sur sa motivation ou son maintien en poste, à moins qu'il n'accorde une grande valeur à son adhésion professionnelle et aux avantages qu'elle lui procure. Dans ce cas, l'offre d'un employeur de couvrir le coût des cotisations pourrait être considérée comme une motivation pour l'employé de rester au sein de l'organisation.

Dans l'ensemble, l'impact des cotisations professionnelles sur la motivation et la fidélisation des employés dépend probablement des circonstances individuelles, ainsi que de l'ensemble de la rémunération et des avantages offerts par l'employeur.



Allocations de vacances – 2023

Les vacances sont une forme de compensation non pécuniaire que les employeurs peuvent offrir à leurs employés dans le cadre de leur rémunération globale. Il s'agit d'un avantage qui permet aux employés de s'absenter de leur travail et de faire une pause pour se ressourcer. Les politiques en matière de vacances peuvent varier en fonction de l'employeur et peuvent être basées sur l'ancienneté ou les années de service.



Au Canada et au Nouveau-Brunswick, la durée minimale des vacances est de deux semaines par an, mais de nombreux employeurs en offrent davantage. En effet, les vacances peuvent constituer un élément précieux de la rémunération totale, car elles permettent d'attirer et de retenir les employés en favorisant l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, ainsi que le bien-être des employés. Elles peuvent également contribuer à la satisfaction globale au travail, les salariés ayant le sentiment d'avoir une meilleure qualité de vie et d'être en mesure de mieux gérer leurs responsabilités personnelles et professionnelles.

Sur la base des réponses, nous pouvons constater que la majorité des personnes interrogées (environ 60 %) disposeront de 20 à 29 jours de vacances en 2023, le plus grand nombre de répondants se situant dans la catégorie des 20 à 24 jours de vacances. Cela suggère que de nombreuses entreprises pourraient proposer une politique de vacances standard comprenant quatre ou cinq semaines de vacances.

Nous constatons également qu'une proportion importante de répondants (environ 25 %) auront entre 25 et 34 jours de vacances en 2023, ce qui indique que certains employeurs pourraient proposer des politiques de vacances plus généreuses, peut-être pour attirer et retenir les talents.

Enfin, on constate que seul un petit nombre de répondants (moins de 5 %) disposeront de 35 jours de vacances ou plus en 2023. Cela peut indiquer que les politiques de vacances très généreuses sont relativement rares, ou que ces politiques ne sont généralement proposées qu'aux employés de haut niveau, aux cadres supérieurs, aux enseignants ou aux propriétaires d'entreprise.



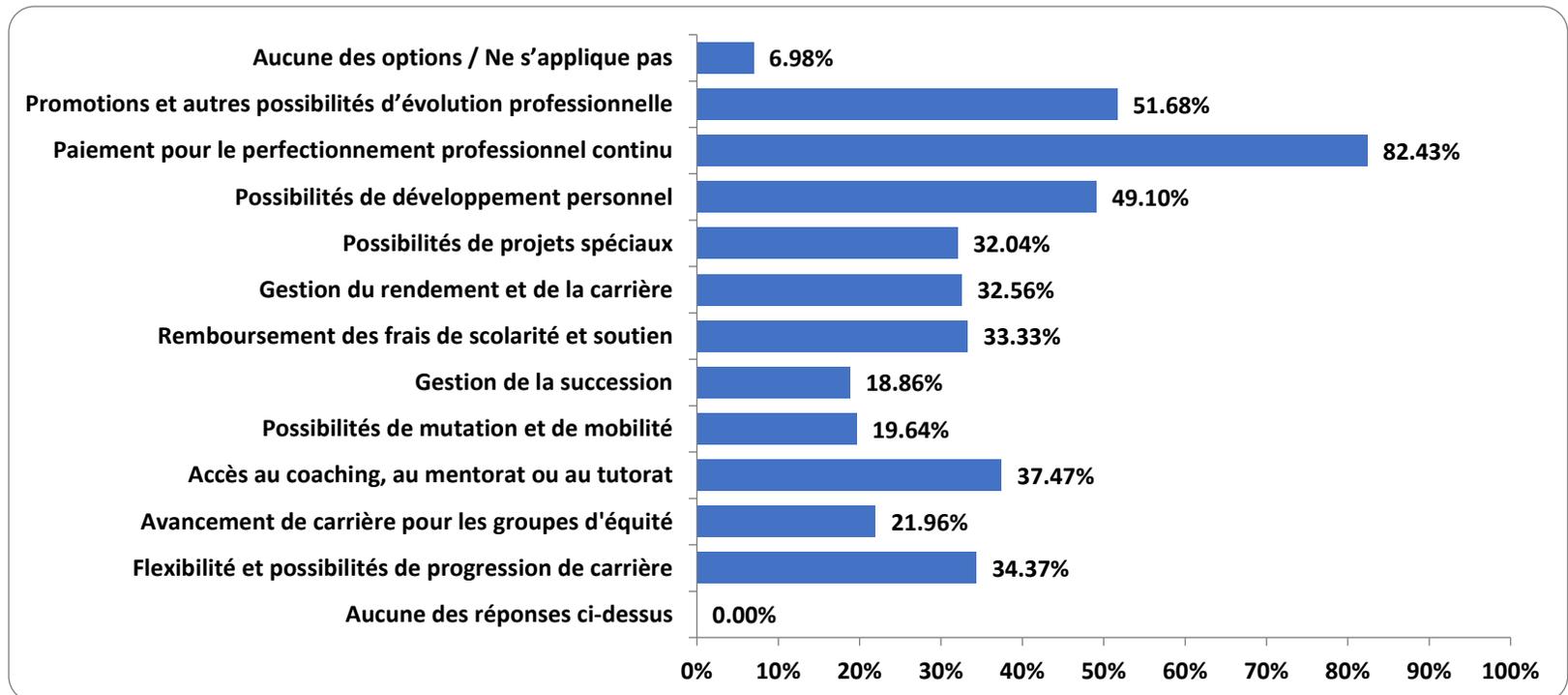
Cela pourrait indiquer que les employeurs reconnaissent l'importance de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et que la plupart d'entre eux offrent un nombre respectable de jours de vacances à leurs employés.

À l'autre extrémité du spectre, nous constatons que très peu de répondants (moins de 1 %) disposeront de moins de 10 jours de vacances en 2023. Plusieurs raisons pourraient être invoquées pour expliquer cette situation, mais les réponses ne permettent pas d'approfondir la réflexion des participants.



Développement professionnel et de carrière

Le développement professionnel et de carrière est un élément essentiel de la rémunération globale d'un employé. Il s'agit des programmes et des possibilités qu'offre un employeur pour soutenir les employés dans leur progression de carrière et le développement de leurs compétences. Ces initiatives comprennent des programmes de formation et de développement, des programmes de mentorat, le remboursement des frais de scolarité et des possibilités de développement du leadership.



Les employeurs qui investissent dans des programmes de développement professionnel et de carrière peuvent attirer et retenir des employés talentueux en montrant leur engagement envers leur croissance et leur progression de carrière. Ces programmes favorisent également l'engagement et la **motivation** des employés.



Les employeurs qui investissent dans des programmes de développement professionnel et de carrière peuvent attirer et retenir des employés talentueux en montrant leur engagement envers leur croissance, leur acquisition de compétences et leur progression de carrière. Ces programmes favorisent donc également l'engagement et la motivation des employés. En outre, le développement professionnel et de carrière peut jouer un rôle important dans la stratégie de gestion des talents d'une organisation. Il permet de constituer une main-d'œuvre qualifiée et compétente, capable de soutenir les objectifs de l'organisation et de stimuler les performances. En investissant dans le développement professionnel de leurs employés, les organisations peuvent créer une culture d'apprentissage et d'amélioration continue, contribuant ainsi à leur succès à long terme.

Plus de 80 % des personnes interrogées sont rémunérées pour leur formation professionnelle continue, ce qui montre que les employeurs reconnaissent la valeur de l'investissement dans la formation continue et le développement de leurs employés.

Un peu plus de la moitié des personnes interrogées ont accès à des promotions et à d'autres possibilités de développement professionnel, ce qui indique que de nombreuses entreprises offrent des possibilités d'avancement et de croissance. Nous constatons que 37 % des personnes interrogées ont accès au coaching, au mentorat ou au tutorat, tandis que 33 % bénéficient d'un remboursement des frais de scolarité et d'un soutien, et que 34 % disposent d'une certaine flexibilité et d'options en matière de progression de carrière. Ces réponses semblent indiquer que les employeurs fournissent des ressources et un soutien pour aider les employés à atteindre leurs objectifs professionnels. Toutefois, relativement peu de répondants ont accès à la gestion de la succession (19 %) ou à la progression de carrière pour les groupes sous-représentés (22 %). Ces résultats indiquent qu'il devrait y avoir des possibilités d'améliorer l'accès à l'avancement professionnel pour les groupes sous-représentés et de promouvoir la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail.

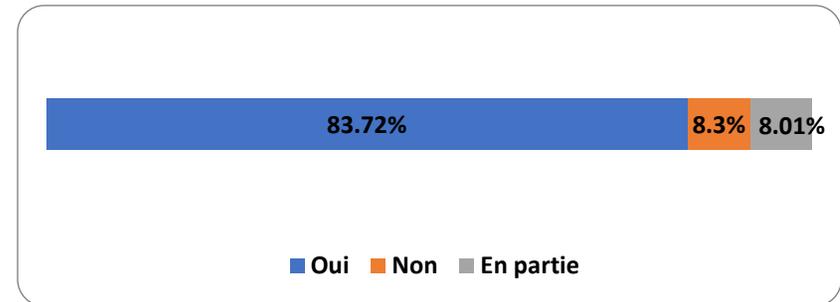
Dans l'ensemble, les résultats semblent indiquer que de nombreux employeurs investissent dans le développement professionnel de leurs employés, mais qu'il y a encore des progrès à faire.



Développement professionnel continu – Soutien financier

Le développement professionnel continu (DPC) est essentiel pour permettre aux salariés de se tenir au courant des évolutions dans leur secteur d'activité et de conserver des compétences pertinentes. Les employeurs reconnaissent souvent la valeur du DPC et offrent un soutien financier aux salariés qui souhaitent entreprendre des activités de DPC, comme assister à des conférences, suivre des cours ou des webinaires. Ce soutien financier peut prendre la forme d'un paiement direct, d'un remboursement ou d'un remboursement des frais de scolarité et d'un soutien.

L'octroi d'une aide financière pour le DPC peut présenter plusieurs avantages pour les employés et les employeurs. Il peut contribuer à attirer et à retenir des employés talentueux en montrant un engagement à l'égard de leur croissance et de leur développement professionnel. En outre, cela peut améliorer l'engagement, la satisfaction au travail et les performances des employés, qui se sentent valorisés et soutenus par leur organisation. En retour, cela peut contribuer à une main-d'œuvre plus qualifiée et plus compétente, ce qui se traduit par une augmentation de la productivité et de meilleurs résultats globaux pour l'entreprise.



En fonction des réponses fournies, il apparaît que la plupart des répondants (plus de 83 %) font financer leur développement professionnel continu (DPC) par leur employeur. Il s'agit là d'un signe positif, car cela suggère que de nombreux employeurs reconnaissent la valeur de l'investissement dans la formation et le développement continus de leurs employés. Une proportion plus faible de répondants a indiqué que leur employeur ne finance pas leur DPC (8,3 %), tandis qu'une proportion similaire a indiqué que leur employeur ne finance que partiellement leur DPC (8 %). Il convient de souligner que même dans les cas où l'employeur ne couvre pas entièrement les coûts du DPC, il peut toujours fournir un soutien ou des ressources pour aider les employés à atteindre leurs objectifs de développement professionnel.

Dans l'ensemble, le pourcentage élevé de répondants dont les employeurs paient pour leur DPC laisse supposer que de nombreuses entreprises voient l'intérêt d'investir dans les compétences et les connaissances de leurs employés. Cela peut contribuer à améliorer la satisfaction des employés, à les fidéliser et, en fin de compte, à améliorer les résultats de l'entreprise.



Meilleures pratiques en matière de développement professionnel

Le développement professionnel est un aspect essentiel de la croissance et de la réussite professionnelles pour les personnes qui cherchent à améliorer leurs compétences et leurs connaissances, ainsi qu'un avantage concurrentiel nécessaire pour les cabinets comptables. Voici quelques bonnes pratiques qui permettent de tirer profit des opportunités de développement professionnel :

Fixez des objectifs clairs : Avant de se lancer dans une activité de développement professionnel, il est essentiel d'avoir une idée claire de ce que l'on souhaite atteindre. Identifiez les compétences ou les domaines de connaissances que vous souhaitez développer et fixez-vous des objectifs spécifiques. Veillez également à favoriser une communication réciproque entre l'employeur et l'employé afin d'encourager la relation de développement professionnel et de vous aligner sur la vision, la mission, les valeurs, la culture et les normes de performance de l'organisation.

Choisissez des programmes réputés : Il existe de nombreux programmes de développement professionnel dans les différentes juridictions du Canada, mais tous ne se valent pas. Effectuez des recherches sur les divers programmes et choisissez ceux qui sont réputés, qui ont fait leurs preuves et qui correspondent à vos objectifs ainsi qu'à l'autorité compétente dans votre domaine d'expertise.

Tirez parti de l'expertise de vos associations provinciales et nationales de CPA : CPA NB et CPA Canada et chaque organisme provincial de CPA offrent une foule de ressources et d'occasions de perfectionnement professionnel pour les CPA. En tirant parti de ces ressources, vous pouvez acquérir des connaissances et des compétences précieuses qui vous aideront à faire progresser votre carrière.

Tenez-vous au courant des changements dans la profession : La profession comptable est en constante évolution, avec l'apparition de nouvelles normes, réglementations et technologies. Il est essentiel de se tenir au courant de ces changements pour conserver son titre de CPA et rester compétitif dans son domaine.

Veillez à respecter vos exigences en matière de DPC : Comme vous le savez, les CPA sont tenus de suivre un certain nombre d'heures de formation professionnelle continue (FPC) chaque année pour conserver leur titre. En utilisant les ressources disponibles auprès de vos associations provinciales et nationales, vous pouvez facilement satisfaire à vos exigences en matière de DPC et rester au fait des derniers développements dans votre domaine, tout en assurant la traçabilité et la crédibilité des activités de DPC.





Travaillez en réseau avec des pairs : Les possibilités de développement professionnel sont également un excellent moyen d'entrer en contact avec d'autres CPA dans votre domaine. En participant à des conférences, des séminaires et d'autres événements, vous pouvez établir un réseau avec vos pairs, partager vos connaissances et vos idées, et même développer de nouvelles opportunités d'affaires ou d'emploi.

Considérez la valeur d'une expertise de niche : En fonction de votre domaine d'activité, il peut y avoir des domaines d'expertise spécifiques qui peuvent vous aider à vous démarquer et à vous différencier des autres experts-comptables. En tirant parti des ressources de perfectionnement professionnel offertes par vos associations provinciales et nationales, vous pouvez acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour devenir un spécialiste dans un domaine particulier.

Adoptez la diversité et l'inclusion : Le Canada est un pays diversifié et il est essentiel d'intégrer la diversité et l'inclusion dans vos opportunités de développement professionnel. Même si l'écart entre les hommes et les femmes en termes de chiffres bruts a été comblé dans la profession, l'accès aux postes de gestion et de direction reste marqué par des inégalités. Il en va de même pour les salaires. Tout le monde a intérêt à rechercher des programmes qui offrent des perspectives variées, y compris à partir d'une variété de milieux et de cultures, afin d'élargir ses connaissances et sa compréhension.

Appliquez ce que vous apprenez : Le développement professionnel n'a de valeur que si vous appliquez dans votre travail quotidien ce que vous avez appris. Cherchez des occasions d'intégrer vos nouvelles compétences et connaissances dans votre travail et de partager vos connaissances avec vos collègues. L'apprentissage partagé et les politiques de mentorat interne sont des moyens intelligents et économiques de favoriser le partage des connaissances et d'encourager un environnement de travail collaboratif.

Cherchez à obtenir un retour d'information : Le retour d'information est essentiel au développement professionnel. Demandez à vos collègues, mentors et superviseurs de vous indiquer comment vous pouvez vous améliorer et ce que vous faites bien. Cela vous aidera à identifier les domaines sur lesquels vous devez vous concentrer dans le cadre de votre développement professionnel. Envisager une approche de feedback à 360 degrés est un bon moyen d'obtenir une diversité de points de vue et de développer un état d'esprit de croissance au sein d'une organisation.

Restez à jour : Enfin, il est essentiel de rester à jour dans votre domaine et de continuer à rechercher des opportunités de développement professionnel. Assistez à des conférences, lisez les publications du secteur et créez des réseaux avec vos pairs pour vous tenir au courant des dernières tendances et des meilleures pratiques dans votre domaine.





Sources de perfectionnement professionnel

En suivant ces meilleures pratiques et en utilisant les ressources disponibles auprès de vos associations provinciales et nationales, vous pouvez acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour faire progresser votre carrière et rester compétitifs dans votre domaine.

Voici quelques sources crédibles concernant les pratiques exemplaires en matière de perfectionnement professionnel pour les CPA au Canada :

Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada) - CPA Canada est l'organisme national qui représente la profession de CPA au Canada. Elle offre une variété de ressources et d'opportunités de développement professionnel pour les CPA, y compris des cours, des webinaires, des conférences et plus encore. Son site web comporte également une section consacrée au développement professionnel, ainsi que des ressources et des bonnes pratiques pour les CPA.

Organismes CPA provinciaux - Chaque province du Canada possède son propre organisme CPA qui réglemente et soutient la profession. Ces organismes proposent souvent des ressources et des opportunités de développement professionnel propres à leur province. En voici quelques exemples : Chartered Professional Accountant of New Brunswick (CPA NB), Chartered Professional Accountants of Ontario (CPA Ontario), Chartered Professional Accountants of British Columbia (CPABC) et Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (CPA Québec).

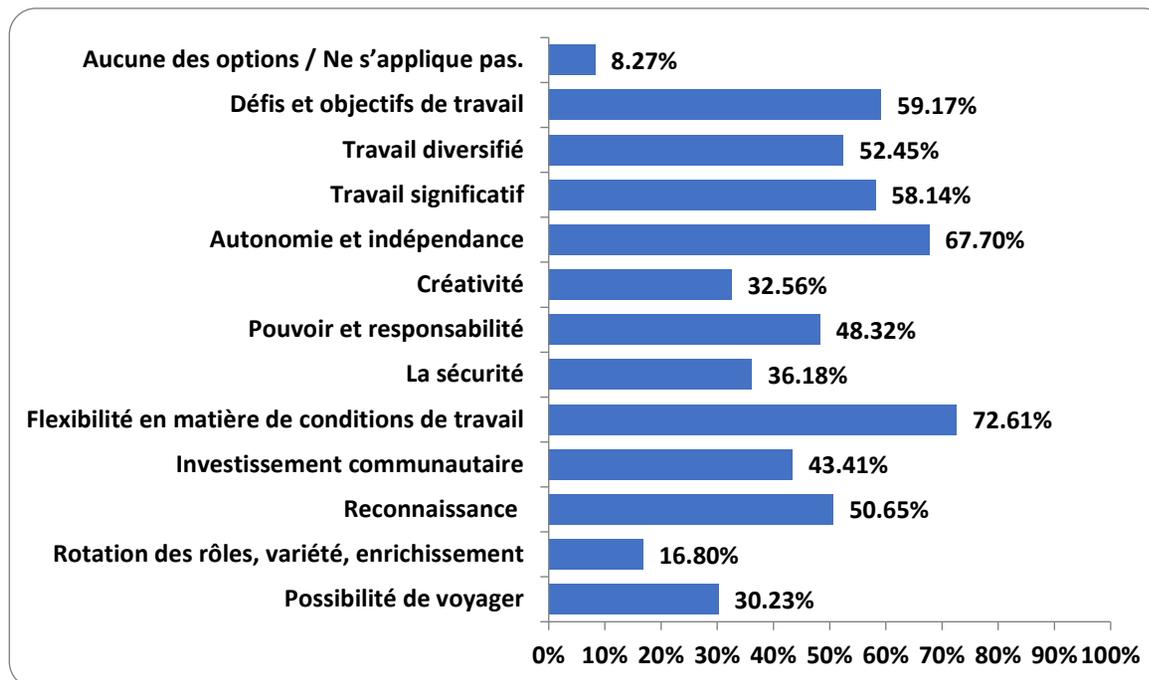
L'Association canadienne d'études fiscales - L'Association canadienne d'études fiscales est une organisation à but non lucratif qui s'occupe d'éducation et de recherche sur les questions fiscales au Canada. Elle offre une variété de cours.



Arrangements en matière de contenu du travail

Les dispositions relatives au contenu du travail font référence à la manière dont le travail est organisé et structuré au sein d'une organisation. Elles comprennent des aspects tels que la conception des postes, les horaires de travail et les modalités de travail flexibles. Les employeurs qui proposent un éventail de modalités de travail reconnaissent l'importance de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et du bien-être des employés.

En offrant des modalités de travail flexibles telles que le télétravail, la semaine de travail comprimée ou le partage d'emploi, les employeurs peuvent attirer et retenir des employés qui accordent de l'importance à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. En outre, la conception des postes et des horaires de travail qui tient compte des préférences et des points forts des employés peut contribuer à la satisfaction au travail et à l'engagement. Lorsque les salariés estiment que leur travail correspond à leurs compétences et à leurs intérêts, ils sont plus susceptibles de se sentir épanouis et de s'investir dans leur travail.



Dans l'ensemble, les aménagements du contenu du travail peuvent constituer un élément important de la rémunération globale d'un salarié, en contribuant à une expérience positive, à une motivation accrue, à l'engagement et à la fidélisation de celui-ci. Les employeurs qui proposent un éventail d'aménagements du contenu du travail peuvent créer un environnement de travail plus flexible et plus favorable, qui reconnaît les besoins de ses employés, ce qui se traduit par une main-d'œuvre plus productive et plus satisfaite.



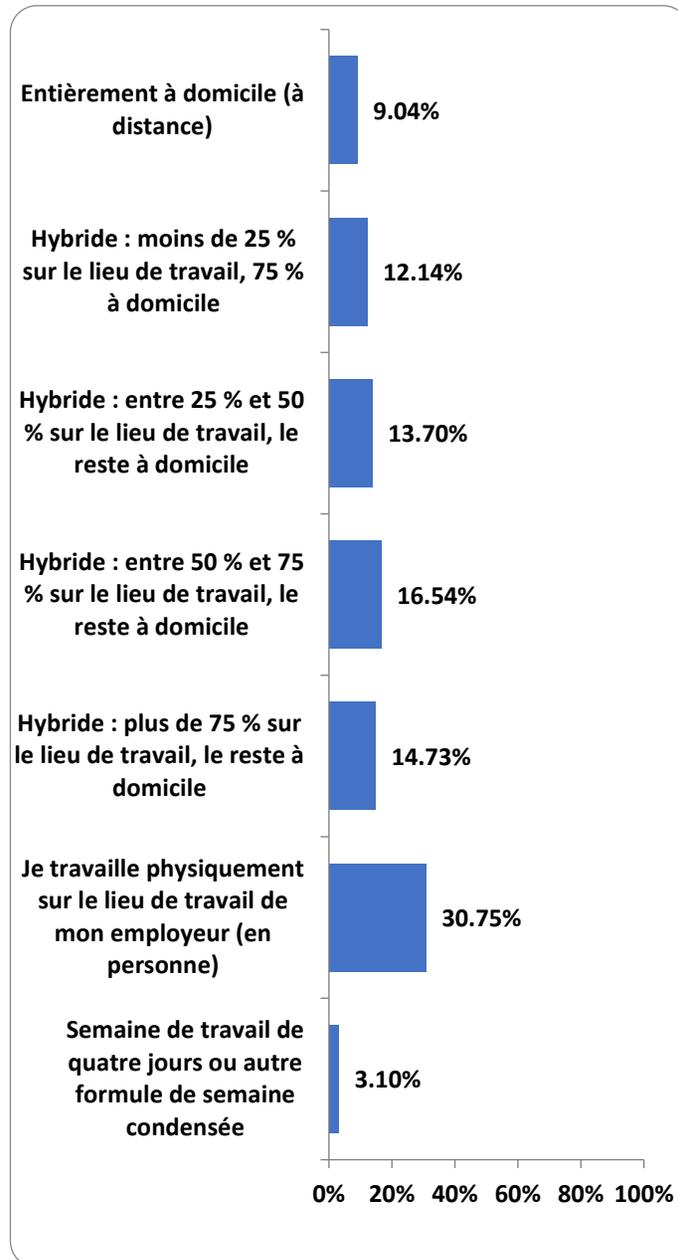
La plupart des répondants (72,61 %) indiquent que la flexibilité est importante en termes de conditions de travail, d'horaires et de lieu. Nous constatons ensuite que l'autonomie et l'indépendance (67,70 %) sont des aspects importants des modalités de contenu du travail dans leur poste actuel ou précédent, suivis par les défis et les objectifs de travail (59,17 %) et le travail utile (58,14 %).

Les autres options qui ont reçu un nombre important de réponses sont le travail varié (52,45 %), le pouvoir et la responsabilité (48,32 %) et les années de service et la reconnaissance par les pairs (50,65 %).

Seul un faible pourcentage de répondants a choisi des options telles que la créativité (32,56 %), la possibilité de voyager (30,23 %) et la rotation des rôles, la variété, l'enrichissement des rôles et la clarté des rôles (16,80 %).



Modalités de travail



Le travail à distance ou les formules de travail hybrides sont de plus en plus répandus. Cette tendance a été accélérée par la pandémie de COVID-19, et il semble qu'elle soit appelée à perdurer sous une forme ou une autre, même après la fin de la pandémie. Toutefois, d'après les résultats du sondage, il semble qu'une part importante des employés (30,75 %) travaillent encore physiquement sur le lieu de travail de leur employeur. Cela indique que de nombreux employeurs n'ont pas encore pleinement adopté le travail à distance, même si la pandémie de COVID-19 a accéléré l'adoption de modalités de travail flexibles.

D'après les résultats du sondage, il semble que de nombreux employés favorisent un modèle de travail hybride qui permet un certain degré d'interaction en personne avec les collègues et les superviseurs. Plus précisément, parmi les membres du CPA NB interrogés, 57,11 % travaillent dans une configuration hybride, ce qui suggère un environnement de travail flexible qui offre un équilibre entre la collaboration en personne et la flexibilité. Les résultats révèlent également que 30,75 % des personnes interrogées travaillent uniquement sur le site de leur employeur. Cela laisse supposer qu'un nombre important d'employés préfèrent la communication en face-à-face avec leurs collègues et leurs supérieurs ou ont été mandatés pour retourner sur leur lieu de travail.



Autres commentaires des personnes interrogées :

- Flexibilité du travail à domicile - ne pas se sentir à 100 %, mauvais temps.
- Je peux travailler à la maison si nécessaire, sans problème.
- Flexibilité pour être à la maison si nécessaire, pour les enfants ou la maladie, mais la préférence est d'être au bureau.
- Hybride : entièrement à ma discrétion, donc peut varier considérablement d'une semaine à l'autre. Dans l'ensemble, je dirais qu'il s'agit de moins de 25 % du lieu de travail, mais il y a des semaines où il peut s'agir de 100 % du lieu de travail, ou de tout ce qui se situe entre les deux.
- Semaine de travail saisonnière de 4 jours.

Selon le Conference Board du Canada, dans son document « *Remote, Office or Hybrid-Employee Preferences for Post-Pandemic Work Arrangements* » (décembre 2021), les préférences des employés varient considérablement le long du continuum du travail au bureau–travail à distance, 23 % des employés souhaitant revenir à un travail à temps plein au bureau et 28 % souhaitant travailler à distance à l'avenir. Ces résultats semblent en contradiction avec les nôtres. Toutefois, nous aimerions souligner que nous avons demandé dans ce sondage quel était leur arrangement actuel, tandis que le Conference Board a demandé quelles étaient leurs préférences. De ce fait, nous ne sommes pas en mesure de rassembler les données. Cependant, elles offrent une perspective intéressante sur le même thème. L'étude a également révélé que les fonctionnaires qui partageaient leur temps entre le bureau et la maison pendant la pandémie préféraient le travail à distance à temps plein après la pandémie, tandis que les employés des secteurs de la santé et de l'éducation préféraient le travail sur place à temps plein. L'indicateur le plus important de la préférence d'un employé pour le travail après la pandémie est la façon dont il a travaillé pendant la pandémie. Les autres facteurs qui influencent les préférences sont le type d'emploi, l'industrie/le secteur, la fréquence du travail à domicile avant la pandémie et l'appartenance à un syndicat.





Meilleures pratiques en matière de travail flexible et hybride

Le travail flexible et hybride est devenu de plus en plus populaire au Canada, en particulier pendant la pandémie de COVID-19. Voici quelques bonnes pratiques que les employeurs devraient adopter pour mettre en œuvre et promouvoir des formules de travail flexibles et hybrides :

Élaborer des politiques et des lignes directrices claires : Les employeurs devraient élaborer des politiques et des lignes directrices claires pour les formules de travail flexibles et hybrides, en décrivant les attentes, les exigences et les responsabilités des employeurs et des employés. Cela contribuera à garantir la cohérence et la transparence au travail.

Mettre l'accent sur la communication et la collaboration : La communication et la collaboration sont essentielles à la réussite des formules de travail flexibles et hybrides. Les employeurs doivent encourager les prises de contact régulières, les réunions virtuelles et l'utilisation d'outils de collaboration pour s'assurer que les employés restent en contact et informés.

Mettre en place une infrastructure technologique : Les employeurs doivent investir dans la technologie et l'infrastructure pour soutenir le travail à distance et s'assurer que les employés disposent de l'équipement et des logiciels nécessaires pour effectuer leur travail efficacement.

Offrir une certaine souplesse en matière d'horaires : Les employeurs devraient offrir une certaine souplesse en matière d'horaires, y compris des horaires flexibles, des semaines de travail comprimées et le partage d'emploi, afin de répondre aux besoins et aux préférences des employés.

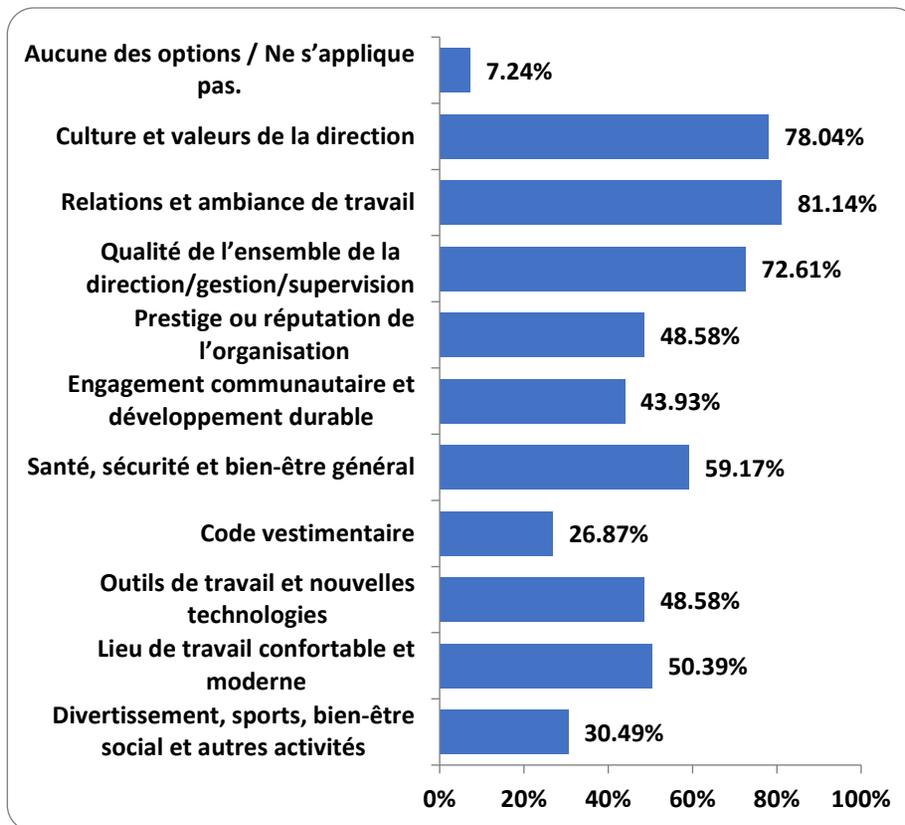
Fournir une formation et un soutien : Les employeurs doivent fournir une formation et un soutien aux employés pour s'assurer que ceux-ci disposent des compétences et des outils nécessaires pour travailler efficacement dans des conditions de travail flexibles et hybrides.

Créer une culture de soutien : Les employeurs doivent créer une culture favorable à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, à la santé mentale et au bien-être. Cela peut se faire par le biais de politiques et de programmes qui donnent la priorité au bien-être des employés, tels que des programmes d'aide aux employés, des journées consacrées à la santé mentale et des programmes de bien-être.



Contexte de travail

Dans la population en général, il est bien connu que les répondants apprécient la sécurité psychologique, qui se manifeste par la culture et les valeurs de la direction, les relations et le climat de travail, ainsi que la santé, la sécurité et le bien-être en général. Tous ces facteurs sont importants lorsqu'il s'agit d'examiner le contexte de travail en même temps que d'autres facteurs étudiés. Nos répondants ont également indiqué qu'ils accordaient de l'importance à des facteurs professionnels tels que la culture de gestion, les relations, la sécurité et le bien-être, ce qui indique que les employés recherchent plus qu'un chèque de paie. Donner la priorité à un environnement de travail positif peut permettre de retenir les talents. Les personnes interrogées accordent également de l'importance aux nouveaux facteurs de travail tels que les technologies et les espaces de travail modernes. Les employeurs qui investissent dans la mise à disposition des outils les plus récents et d'espaces de travail confortables attirent et retiennent les talents dans le marché du travail concurrentiel d'aujourd'hui.

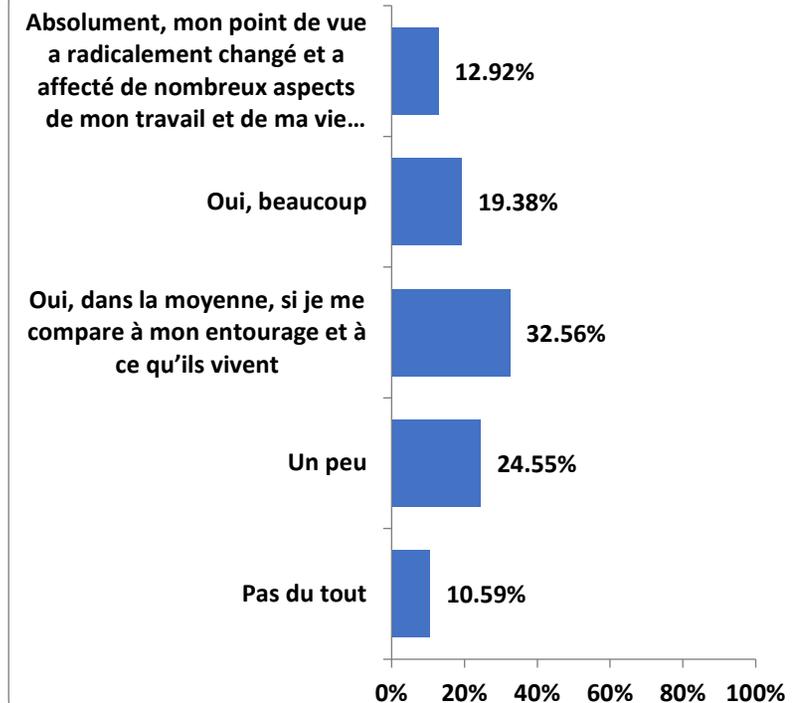


Il est intéressant d'observer que seule une partie relativement faible des personnes interrogées a indiqué qu'elle accordait une grande importance aux divertissements, aux sports, au bien-être social et à d'autres activités organisées par les employés. Cela peut donner à penser que, bien que ces types d'activités soient agréables, ils ne sont peut-être pas les facteurs les plus importants pour attirer et retenir les talents.

Effet de la Covid-19 sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et sur la flexibilité du lieu de travail

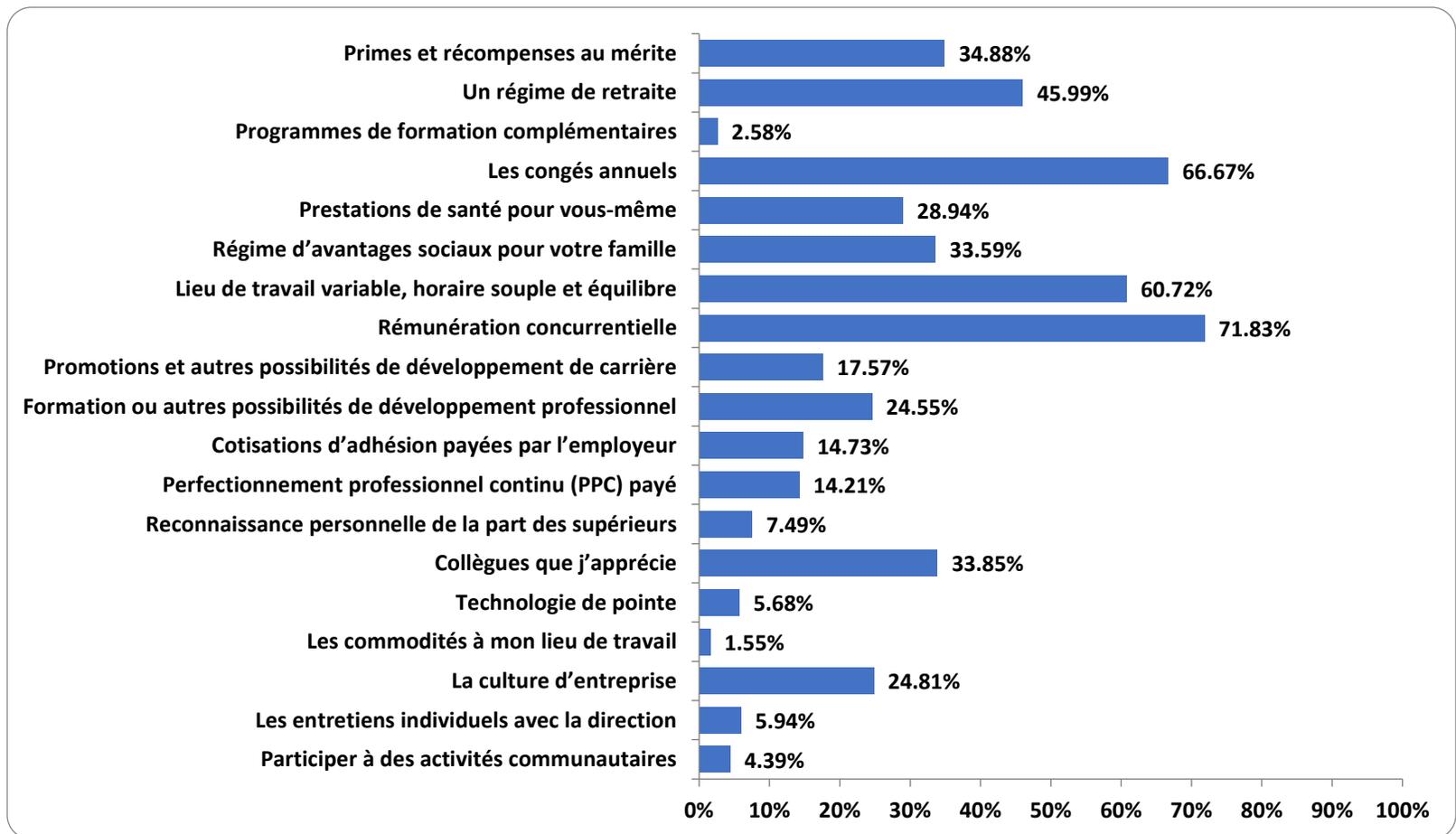
La pandémie de Covid-19 a eu un impact significatif sur de nombreux aspects de notre vie, y compris sur la manière dont nous travaillons et sur notre lieu de travail. Le passage soudain au travail à distance et la perturbation des routines quotidiennes ont amené de nombreuses personnes à se demander comment équilibrer leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Les frontières entre le travail et la maison étant floues, les employés sont confrontés à de nouveaux défis pour maintenir un bon équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée. Les employeurs sont également confrontés à des défis pour soutenir le bien-être de leurs employés tout en maintenant la productivité et la continuité de l'activité. Cette situation a conduit à un regain d'intérêt pour la flexibilité du lieu de travail et la nécessité de s'adapter à des circonstances changeantes. Dans ce contexte, il est important d'explorer l'impact de la Covid-19 sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et le rôle de la flexibilité du lieu de travail dans le soutien des employés en ces temps difficiles.

Sur la base des résultats du sondage, il est évident qu'une très grande partie des personnes interrogées ont vu leur point de vue sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et la flexibilité du lieu de travail changer dans une certaine mesure en raison de la pandémie de COVID-19. Environ 67 % des personnes interrogées ont répondu « oui » lorsqu'on leur a demandé si la pandémie avait affecté dans une certaine mesure leur point de vue sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et sur la flexibilité du lieu de travail. Ce changement de perspective pourrait être attribué aux changements induits par la pandémie, tels que le travail à distance, l'utilisation accrue de la technologie et l'estompement des frontières entre vie professionnelle et vie personnelle. Il serait intéressant d'approfondir la manière dont ce changement de perspective affecte la satisfaction au travail, la productivité et les taux de rétention sur le lieu de travail.



Élément de la rémunération totale le plus apprécié

La rémunération globale est un facteur important pour attirer et retenir les meilleurs talents sur le marché du travail concurrentiel d'aujourd'hui. Outre le salaire, un programme de rémunération globale peut comprendre une série d'éléments tels que des avantages sociaux, des possibilités de développement professionnel, des aménagements du contenu du travail et d'autres avantages. Comprendre quels sont les éléments les plus appréciés par les salariés peut aider les employeurs à créer un système de rémunération globale concurrentiel et à se positionner en tant qu'employeur de choix jouissant d'une solide réputation. Dans ce contexte, il est important d'examiner les composantes les plus appréciées d'un régime de rémunération totale et leur impact sur le recrutement et la fidélisation des salariés, ainsi que sur l'image de marque de l'employeur.





D'après les réponses, les cinq (5) éléments les plus importants pour les personnes au travail sont les suivants :

- Une rémunération concurrentielle (71,83 %)
- Les vacances (66,67 %)
- Flexibilité du lieu de travail, flexibilité des horaires et équilibre entre vie professionnelle et vie privée (60,72 %)
- Régime de retraite (45,99 %)
- Régime d'avantages sociaux pour la famille (33,59 %)

D'autres facteurs ont également été appréciés, comme la reconnaissance personnelle des supérieurs, les collègues, la culture d'entreprise, les possibilités d'éducation et de formation, et la possibilité de participer à des activités communautaires, à des collectes de fonds ou à des œuvres de bienfaisance.

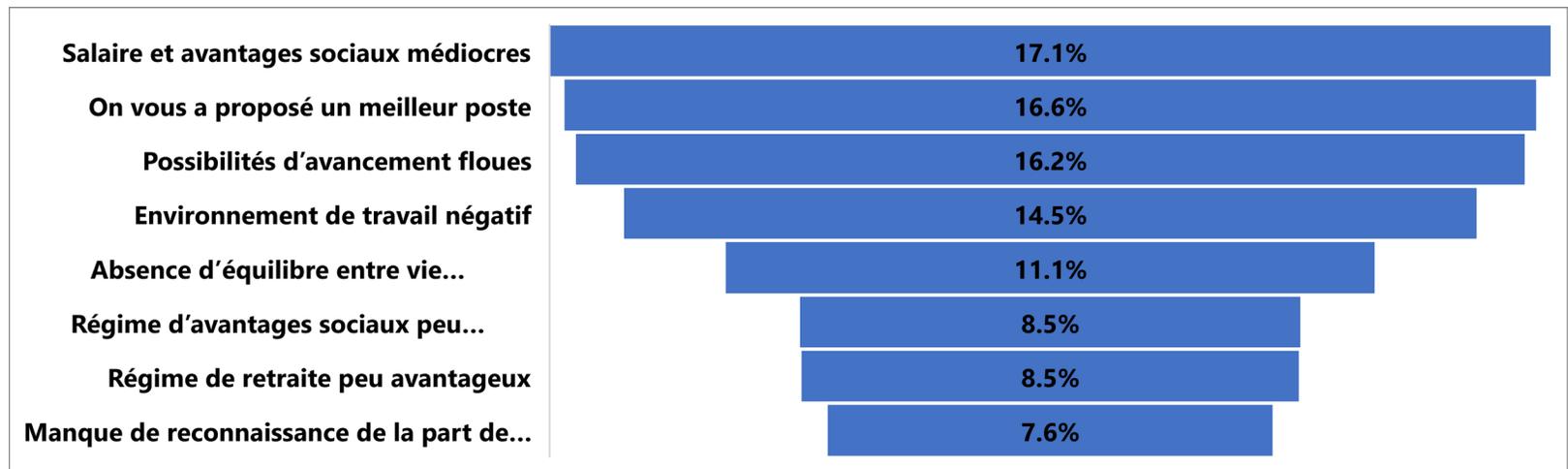
Sur la base des résultats, il est clair que la rémunération concurrentielle, les vacances, les modalités de travail flexibles, les régimes de retraite et les régimes d'avantages sociaux pour les familles sont les éléments les plus appréciés d'un système de rémunération globale. Par conséquent, les employeurs devraient s'efforcer d'offrir des rémunérations concurrentielles conformes aux normes du secteur, tout en veillant à ce que les employés aient accès à des vacances suffisantes, à des conditions de travail flexibles, à des régimes de retraite et à des régimes d'avantages sociaux.

Les employeurs devraient également envisager de mettre en œuvre des programmes qui reconnaissent les réalisations des employés, offrent des possibilités de développement professionnel et permettent aux employés de participer à des activités communautaires. En offrant un régime de rémunération globale qui répond aux besoins et aux valeurs des employés, les employeurs peuvent attirer et retenir les meilleurs talents, améliorer leur image de marque et se positionner en tant qu'employeur de choix.



Motifs incitant à quitter son employeur actuel

Il existe de nombreuses raisons pour lesquelles une personne peut envisager de quitter son emploi actuel. En fin de compte, la décision de quitter un emploi doit être mûrement réfléchie, et il est important de peser le pour et le contre d'un départ ou d'un maintien, ainsi que de disposer d'un plan solide pour trouver un nouvel emploi si nécessaire.



Sur la base des résultats du sondage, voici les raisons pour lesquelles les gens quitteraient leur emploi actuel, classées de la raison la plus fréquente à la raison la moins fréquente :

1. Salaire trop bas
2. Mauvais environnement de travail
3. On m'a proposé un meilleur poste
4. Manque d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée
5. Avancement de carrière peu clair
6. Avantages peu généreux
7. Manque de reconnaissance de la part des supérieurs et des pairs
8. Régime de retraite peu avantageux

Il est important de noter que ces raisons peuvent varier en fonction du contexte, du secteur et de la situation personnelle.

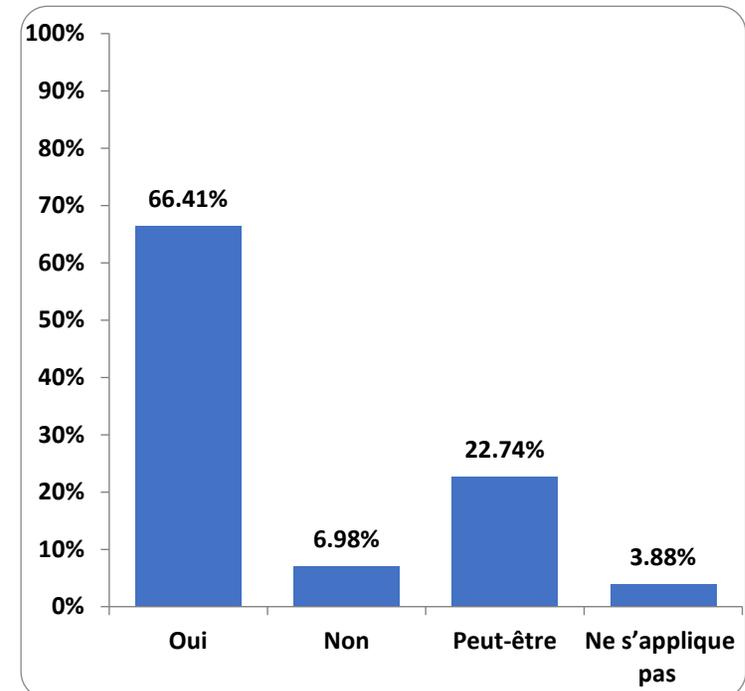
Taux de recommandation des employés (eNPS)

L'Employee Net Promoter Score, ou eNPS, est un système de notation conçu pour aider les employeurs à mesurer la satisfaction et la loyauté des employés au sein de leur organisation. Il existe plusieurs outils et approches pour calculer l'eNPS. Dans ce sondage, nous avons choisi l'approche la plus simple pour limiter le nombre de questions et maintenir l'accent sur la rémunération totale au lieu de transformer l'enquête en une enquête sur l'engagement des salariés.

Sur la base des résultats du sondage, il semble que la plupart des salariés feraient activement la promotion de leur employeur auprès de leurs amis et de leur famille pour les convaincre de venir travailler chez celui-ci, puisque 66,41 % d'entre eux ont répondu « oui ». Cela semble indiquer un niveau élevé de satisfaction à l'égard de l'employeur et une volonté de le recommander à d'autres.

Toutefois, il est important de noter que 22,74 % des répondants ont choisi « Peut-être », ce qui indique qu'ils ne sont peut-être pas entièrement convaincus ou qu'ils ont quelques réserves quant à la recommandation de leur employeur. Il pourrait être utile pour l'employeur d'explorer les raisons de cette réponse et de prendre des mesures pour répondre aux préoccupations ou aux problèmes qui pourraient empêcher les employés de soutenir pleinement l'entreprise.

Dans l'ensemble, l'Employee Net Promoter Score (eNPS) peut fournir des indications précieuses sur les niveaux de satisfaction et d'engagement des employés, ainsi que sur la probabilité qu'ils recommandent l'entreprise à d'autres personnes. En suivant l'eNPS au fil du temps et en prenant des mesures pour résoudre les problèmes qui se posent, les employeurs peuvent s'efforcer d'améliorer la satisfaction et la loyauté des employés, ce qui peut en fin de compte conduire à de meilleurs résultats pour l'entreprise.



L'expérience professionnelle idéale

Sur le marché du travail concurrentiel d'aujourd'hui, trouver l'expérience professionnelle idéale peut s'avérer difficile. Qu'il s'agisse de la rémunération, des avantages sociaux, de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ou des possibilités d'évolution de carrière, les salariés ont des priorités différentes quant au type d'expérience professionnelle qu'ils recherchent. Il est donc important pour les employeurs de comprendre non seulement ce qui pousserait un employé à partir, mais aussi ce que les employés apprécient le plus afin d'attirer et de retenir les meilleurs talents.



Sur la base des réponses, les cinq (5) expériences professionnelles idéales qui inciteraient les salariés à rester chez leur employeur actuel plutôt que d'aller travailler chez un autre sont les suivantes :

1. Rémunération concurrentielle (59,95 %)
2. Primes et récompenses au mérite (56,07 %)
3. Lieu de travail, horaires flexibles et équilibre entre vie professionnelle et vie privée (51,16 %)
4. Les vacances (41,60 %)
5. Régime de retraite (36,69 %)



Meilleure pratique en matière d'expérience professionnelle idéale

Il est important de souligner que les salariés peuvent accorder une valeur différente aux diverses rémunérations, en fonction de leur situation personnelle et de leurs priorités. Il est donc essentiel que les employeurs comprennent que leurs salariés adaptent leurs rémunérations en fonction de leurs besoins et de leurs préférences. Les employeurs peuvent prendre plusieurs mesures pour s'assurer que leurs systèmes de rémunération sont conçus pour retenir et motiver les salariés. Voici quelques idées et conseils qui se justifient sur le plan financier :

Une rémunération concurrentielle : Les employeurs doivent régulièrement revoir les conditions de rémunération qu'ils proposent, afin de s'assurer qu'elles restent concurrentielles au sein de leur secteur d'activité et de leur zone géographique. Pour ce faire, il peut être nécessaire de mener des sondages sur les salaires et d'effectuer des comparaisons avec d'autres entreprises afin de déterminer des niveaux de rémunération concurrentiels. Les employeurs devraient également envisager d'offrir une rémunération basée sur les performances, afin d'inciter les employés à donner le meilleur d'eux-mêmes.

Primes et récompenses au mérite : Les employeurs devraient envisager de mettre en place un système de primes ou de récompenses, afin de reconnaître et de gratifier les employés pour leurs contributions et leurs réalisations. Cela peut contribuer à motiver les employés et à accroître leur satisfaction au travail, ce qui, à son tour, peut conduire à des taux de rétention plus élevés.

Modalités de travail flexibles et équilibre entre vie professionnelle et vie privée : Les employeurs doivent reconnaître que les salariés apprécient la flexibilité de leurs conditions de travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Il peut s'agir d'horaires flexibles, d'options de télétravail et de congés payés pour les besoins personnels et familiaux. En offrant ces avantages, les employeurs peuvent attirer et retenir les meilleurs talents qui accordent une grande importance à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Les vacances : Les employeurs doivent veiller à ce que leur politique en matière de vacances soit concurrentielle par rapport aux autres entreprises de leur secteur d'activité et de leur zone géographique. Une politique de vacances généreuse peut contribuer à attirer et à retenir les salariés qui accordent de l'importance aux congés et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.





Régimes de retraite : Les employeurs doivent proposer un régime de retraite concurrentiel afin d'aider les salariés à épargner pour leur avenir. Il peut s'agir d'un plan de retraite de base ou d'un plan similaire assorti d'une contrepartie de l'employeur. En offrant un plan de retraite, les employeurs peuvent démontrer leur engagement envers le bien-être financier à long terme de leurs employés, ce qui peut augmenter la satisfaction au travail et les taux de rétention.

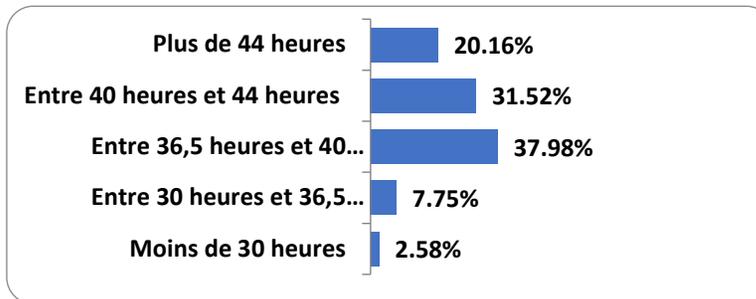
Dans l'ensemble, ces résultats laissent supposer que la rémunération est un facteur clé pour retenir et motiver les employés. En comprenant les besoins et les préférences de leurs employés et en adaptant leurs programmes de rémunération en conséquence, les employeurs peuvent attirer et retenir les meilleurs talents et constituer une main-d'œuvre loyale et motivée.



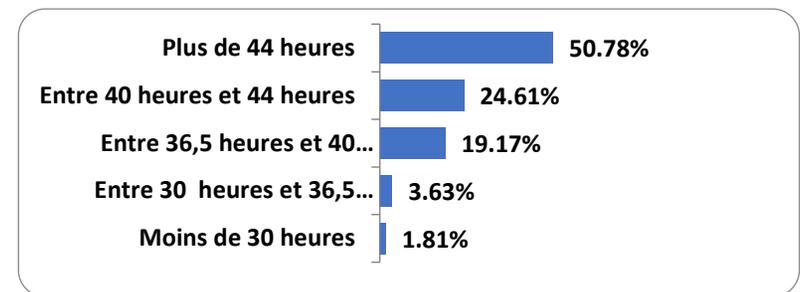
Heures de travail moyennes par rapport à la saison des impôts

À l'approche de la saison des impôts, il est naturel que de nombreux employés voient leur charge de travail et leurs heures de travail augmenter. Cela peut avoir un impact significatif sur l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée, car ils essaient de concilier les exigences de leur travail avec leurs obligations et responsabilités personnelles. Ce sondage a pour but d'étudier les heures de travail moyennes des salariés pendant la saison des impôts par rapport à d'autres périodes de l'année. En observant ce contraste, nous espérons comprendre comment la saison des impôts affecte l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des employés et quelles mesures peuvent être prises pour minimiser l'impact négatif de cette saison fort occupée.

Semaine de travail moyenne



Saison des impôts - périodes de pointe



En comparant les deux séries de données obtenues grâce au sondage, on constate que la distribution des réponses est très différente dans les deux questions. En ce qui concerne la semaine de travail moyenne, la plupart des répondants (37,98 %) ont déclaré travailler entre 36,5 et 40 heures par semaine, 31,52 % d'entre eux ont déclaré travailler entre 40 et 44 heures par semaine et 20,16 % ont déclaré travailler plus de 44 heures par semaine.

En revanche, pendant la saison des impôts ou d'autres périodes de pointe, une proportion beaucoup plus élevée de répondants (50,78 %) ont déclaré travailler plus de 44 heures par semaine, ce qui représente une augmentation d'environ 30 %, et seulement 19,17 % d'entre eux ont déclaré travailler entre 36,5 et 40 heures par semaine, ce qui représente une diminution d'environ 18 %. Il n'est pas surprenant que ces résultats indiquent clairement qu'il y a une augmentation significative des heures de travail pendant les périodes très occupées telles que la saison des impôts, de nombreuses personnes interrogées travaillant bien plus de 44 heures par semaine pendant ces périodes. Cela pourrait entraîner des conséquences sur la productivité au travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et mener à l'épuisement des employés.

Meilleure pratique en matière d'heures de travail

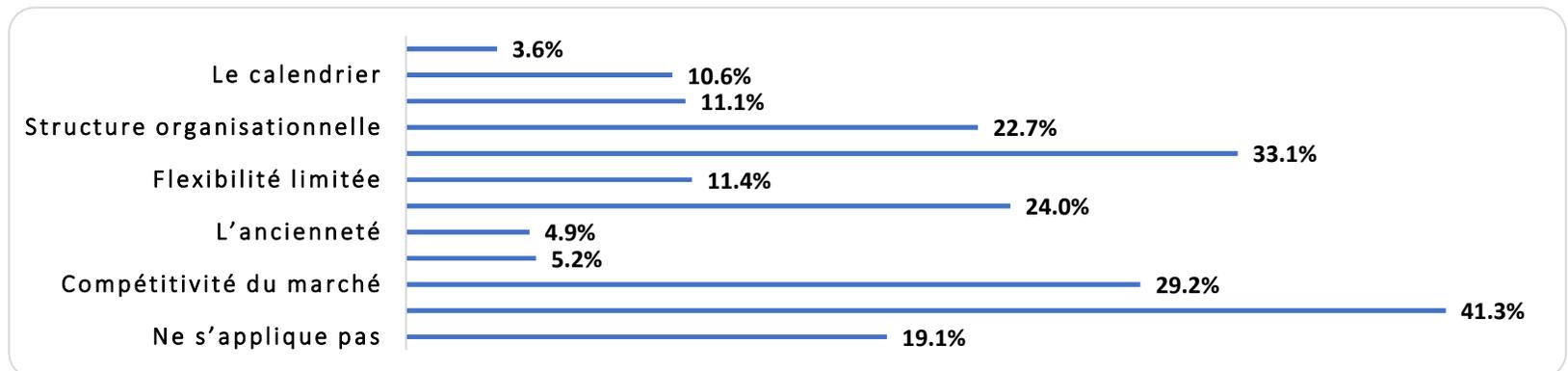
Il peut être utile d'étudier les moyens de réduire la charge de travail et de maintenir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Il pourrait également être utile d'étudier les sous-facteurs qui contribuent à l'augmentation significative du nombre d'heures de travail pendant les périodes de pointe et d'explorer les moyens de remédier à ces facteurs afin d'améliorer le bien-être et la productivité des employés.

En mettant en œuvre les stratégies suivantes, en totalité ou en partie, les entreprises peuvent contribuer à réduire la charge de travail des comptables et favoriser le bien-être et la productivité de leurs employés pendant une période de pointe comme la saison des impôts. Voici quelques-unes de ces stratégies :

- **Embaucher du personnel temporaire** : L'une des options consiste à engager du personnel temporaire pour aider à gérer la charge de travail pendant les périodes les plus occupées. Cela permet de répartir la charge de travail et de s'assurer que les employés ne sont pas surchargés. C'est peut-être le moment de renouer avec des collègues à la retraite, des anciens élèves ou même de prendre des étudiants en stage. C'est un moyen très efficace de recruter et pour constater les capacités des candidats sans les risques d'un engagement permanent à plein temps!
- **Améliorer les processus** : Les organisations peuvent chercher à rationaliser les processus et à utiliser la technologie pour automatiser les tâches afin de réduire la quantité de travail manuel nécessaire. Cela peut contribuer à accroître l'efficacité et à réduire la charge de travail des employés.
- **Hiérarchiser les tâches** : Il peut être possible d'hiérarchiser les tâches et de se concentrer sur les travaux les plus importants pendant les périodes de pointe, plutôt que d'essayer de tout faire en même temps. Cela peut contribuer à réduire la charge de travail et à faire en sorte que les tâches importantes soient accomplies à temps.
- **Mettre en place des modalités de travail flexibles** : La mise en place de modalités de travail flexibles, telles que le télétravail, les horaires variables ou les semaines de travail comprimées, peut aider les employés à gérer leur charge de travail et à maintenir un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée.
- **Offrir des cours de formation et de développement aux employés** : Offrir des possibilités de formation et de développement aux employés peut contribuer à améliorer leurs compétences et leurs connaissances, ce qui leur permet de travailler de manière plus efficace. Cela peut contribuer à réduire la charge de travail et à garantir que les employés travaillent au mieux de leurs capacités.

Objections courantes lors de la négociation de la rémunération totale

La négociation de la rémunération globale peut être une tâche difficile pour de nombreux salariés, car elle nécessite un équilibre délicat entre l'affirmation de sa valeur et le maintien d'une relation de travail positive avec l'employeur. Au cours de ces négociations, il n'est pas rare que les salariés se heurtent à des objections de la part de leur employeur, ce qui peut les empêcher d'obtenir la rémunération qu'ils souhaitent. Le présent sondage visait aussi à recenser et à comprendre les objections les plus courantes rencontrées par les salariés lors des négociations sur la rémunération globale.



Sur la base des informations recueillies, il apparaît que les plus fréquemment formulées par les salariés lorsqu'ils demandent une augmentation/amélioration de leur salaire, de leurs avantages sociaux, de la flexibilité ou d'autres avantages liés à leur travail sont les suivantes, par ordre décroissant :

- **Contraintes budgétaires** : L'entreprise n'a peut-être pas assez de fonds pour accorder l'augmentation de salaire ou les avantages demandés.
- **Politiques de l'entreprise** : L'entreprise peut avoir mis en place des politiques qui limitent l'étendue de la rémunération et des avantages offerts aux employés.
- **Compétitivité du marché** : L'entreprise peut faire valoir que son programme actuel de rémunération et d'avantages est conforme aux normes du secteur et aux taux du marché.
- **Conditions économiques** : L'entreprise peut connaître des difficultés économiques qui l'empêchent d'offrir une meilleure rémunération et de meilleurs avantages.
- **Structure organisationnelle** : L'entreprise peut avoir une structure hiérarchique qui limite la capacité des employés à négocier une augmentation de salaire et de meilleurs avantages.



Meilleures pratiques en matière de négociation de la rémunération globale

Il est important que les salariés comprennent que ces objections peuvent être valables et qu'elles ne sont pas simplement un moyen pour l'entreprise d'éviter d'offrir une meilleure rémunération ou de meilleurs avantages. Il peut être utile que les salariés abordent les négociations avec la volonté de faire des compromis et de comprendre le point de vue de l'entreprise. Il peut également être utile de se renseigner sur les normes du secteur et de rassembler des données pour étayer les demandes d'augmentation de la rémunération ou des avantages.

Voici quelques conseils et ressources pour faciliter une communication respectueuse et équitable entre les employeurs et les employés au cours du processus de négociation^{xviii}:

- **Commencez par une écoute active** : Il est important que les deux parties écoutent activement le point de vue et les préoccupations de l'autre. Cela signifie qu'il faut donner à l'autre la possibilité de s'exprimer sans être interrompu, poser des questions de clarification et résumer ce qui a été dit pour s'assurer de la bonne compréhension.
 - **Utiliser un langage clair et respectueux** : Pendant les négociations, il est important d'utiliser un langage clair et respectueux pour éviter les malentendus et les conflits. Évitez de faire des suppositions, d'utiliser des termes vagues ou d'employer un langage agressif ou conflictuel.
 - **Soyez prêt** : Les employeurs et les salariés doivent se préparer aux négociations en effectuant des recherches sur les normes du secteur et les taux du marché, voire en lisant les résultats de du présent sondage, et en s'interrogeant sur leurs propres besoins individualisés et priorités. Cela peut contribuer à rendre le processus de négociation plus productif et plus efficace.
 - **Envisagez de faire appel à un médiateur** : Si les négociations deviennent litigieuses ou s'enlisent, il peut être utile de faire appel à un médiateur tiers neutre pour faciliter les discussions et aider à trouver une solution mutuellement bénéfique.
- 

VI. Conclusion

Principales conclusions du sondage

D'après les résultats de ce rapport, il est clair que les salariés accordent de l'importance à toute une série de facteurs lorsqu'il s'agit de leur expérience professionnelle idéale. Une rémunération concurrentielle, des primes et des récompenses au mérite, des conditions de travail flexibles, des vacances et des régimes de retraite avantageux sont les cinq principaux facteurs qui inciteraient les salariés à rester chez leur employeur actuel. Les employeurs qui investissent dans la formation continue et le développement des employés, qui offrent des possibilités d'avancement et de croissance et qui fournissent des ressources et un soutien pour aider les employés à atteindre leurs objectifs professionnels sont plus susceptibles de retenir les meilleurs talents. Toutefois, des améliorations pourraient être apportées en ce qui concerne l'accès à l'avancement professionnel pour les groupes sous-représentés et la promotion de la diversité et de l'inclusion sur le lieu de travail. Dans l'ensemble, les employeurs qui accordent la priorité à la création d'un environnement de travail motivant et épanouissant, qui répond aux besoins de leurs salariés, sont plus susceptibles d'attirer et de retenir les meilleurs talents et de créer une main-d'œuvre plus productive et plus satisfaite.

Les employeurs du Nouveau-Brunswick peuvent adopter plusieurs stratégies de rémunération globale pour rester concurrentiels sur le marché du travail. En voici quelques-unes^{xix}:

- **Offrir une rémunération et des avantages sociaux concurrentiels** : Les employeurs du Nouveau-Brunswick peuvent offrir des régimes de rémunération et d'avantages sociaux qui sont concurrentiels par rapport à ceux offerts par les employeurs d'autres provinces ou territoires. Il s'agit notamment d'offrir des salaires concurrentiels, une assurance maladie, des régimes de retraite et d'autres avantages tels que des modalités de travail flexibles.
- **Mettre l'accent sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée** : De nombreux salariés recherchent un équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et les employeurs peuvent le leur offrir en leur proposant des modalités de travail flexibles, telles que le travail à distance ou des horaires variables. Cela peut aider à attirer et à retenir les employés qui accordent de l'importance à leur temps personnel et qui souhaitent avoir un bon équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée.



- **Investir dans le développement et la formation des employés** : Les employeurs peuvent proposer des programmes de formation et de développement pour aider leurs salariés à acquérir de nouvelles compétences et à progresser dans leur carrière. Cela peut aider les employés à se sentir valorisés et à s'investir dans leur carrière et peut également aider l'entreprise à rester concurrentielle en développant une main-d'œuvre qualifiée.
- **Créer une culture d'entreprise positive** : Les employeurs peuvent créer une culture d'entreprise positive en favorisant une communication ouverte, en encourageant le retour d'information de la part des employés et en reconnaissant et récompensant les réalisations de ces derniers. Cela peut contribuer à créer une main-d'œuvre plus engagée et plus motivée, ce qui peut conduire à une meilleure fidélisation des employés et à la réussite globale de l'entreprise.

Bien entendu, ces recommandations ont un coût. Voici des facteurs sans incidence sur les coûts liés aux réalités socio-économiques du Nouveau-Brunswick sur lesquels les employeurs peuvent attirer l'attention et miser pour attirer et retenir les CPA.

- **Coût de la vie** : Le coût de la vie est moins élevé au Nouveau-Brunswick que dans de nombreuses autres provinces canadiennes, ce qui en fait une destination attrayante pour les professionnels à la recherche d'un bon équilibre entre le travail et la vie personnelle. Les employeurs peuvent tirer parti de cette situation en soulignant le coût de la vie moins élevée et en faisant la promotion de la qualité de vie de la région.
- **Programme pilote d'immigration dans la région de l'Atlantique** : Le programme pilote d'immigration de l'Atlantique est un programme fédéral conçu pour aider les employeurs des provinces atlantiques du Canada, y compris le Nouveau-Brunswick, à recruter et à conserver des travailleurs étrangers. Les employeurs peuvent profiter de ce programme pour accéder à un plus grand bassin de talents et accroître la diversité de leur main-d'œuvre.
- **Développement de la main-d'œuvre** : Le Nouveau-Brunswick a mis en place plusieurs initiatives visant à développer sa main-d'œuvre et à s'assurer qu'elle possède les compétences et l'expertise nécessaires pour soutenir la croissance économique. Les employeurs peuvent tirer parti de ces initiatives pour accéder à des travailleurs qualifiés et s'assurer que leurs employés ont des possibilités de perfectionnement professionnel.
- **Engagement communautaire** : Le Nouveau-Brunswick est connu pour son fort sentiment d'attachement à la famille, la communauté et à la culture. Les employeurs peuvent en tirer parti en participant à des événements et à des initiatives locales, ce qui peut contribuer à bâtir leur réputation et à rendre leur organisation plus attrayante pour les employés potentiels.

En tirant parti de ces facteurs externes, les employeurs du Nouveau-Brunswick peuvent améliorer leur compétitivité sur le marché du travail ainsi qu'attirer et retenir les CPA.



VII. Recherche secondaire

IBISWorld iEXPERT REPORT 54121CCA-Services de comptabilité au Canada (septembre 2022)

La pandémie de COVID-19 ayant perturbé l'économie, le gouvernement fédéral prend des mesures pour stabiliser la croissance économique. La Banque du Canada peut notamment y parvenir en augmentant les taux d'intérêt. Bien que cette mesure soit censée profiter à l'économie à long terme, elle pourrait avoir des conséquences négatives pour le secteur financier canadien à court terme. En effet, les taux d'intérêt jouent un rôle crucial en influençant la confiance des consommateurs et l'activité d'investissement, et une augmentation soudaine du taux directeur de la banque centrale (CBPR) peut rendre les consommateurs et les entreprises plus prudents quant à l'investissement dans l'économie nationale. Par conséquent, les entreprises de services financiers devront s'adapter à l'évolution du sentiment des consommateurs et élaborer de nouvelles stratégies d'investissement.

L'industrie des services comptables au Canada devrait connaître une croissance régulière au cours des cinq prochaines années, avec un taux de croissance annualisé de 1,7 %. D'ici 2027, les recettes devraient atteindre 15,7 milliards de dollars. L'industrie a été soutenue par une gamme diversifiée de services, y compris la préparation des états financiers, l'élaboration des budgets et l'examen des dossiers d'audit. Les principaux cabinets comptables du monde entier augmentent la concentration de leurs parts de marché par le biais de fusions et d'acquisitions et d'offres de services diversifiées. (Abonnement payant : ne peut être partagé avec les membres)

En date du 4 février 2023 :

- Le revenu total pour l'année 2022 était de 15,7 milliards de dollars.
- Le taux de croissance annuel pour la période 2017-2022 était de 1,7 %.
- Le taux de croissance annuel prévu pour la période 2022-2027 est de 1,9 %.
- La marge bénéficiaire pour l'année 2022 était de 34,6 %.
- Les salaires représentaient 39,1 % des recettes en 2022.
- L'industrie est dans la phase mature de son cycle de vie, avec une faible volatilité des revenus et une faible intensité de capital.
- L'assistance au secteur est moyenne et croissante, tandis que le niveau de concentration est moyen.
- Le niveau de réglementation est moyen et croissant, tandis que l'évolution technologique est moyenne.
- Les barrières à l'entrée sont faibles et croissantes, alors que la mondialisation du secteur est faible et croissante.
- Le niveau de concurrence est élevé et stable.

Ce document est un rapport de Craig Alexander, économiste en chef de Deloitte, sur les perspectives économiques du Canada, des États-Unis et de l'économie mondiale. Il note que l'émergence de la variante hautement contagieuse Omicron du COVID-19 signifie que la croissance économique à court terme ne sera pas aussi rapide que prévu, et que la croissance sera affectée par les mesures de santé publique visant à limiter la propagation, ainsi que par la perte de confiance des consommateurs et des entreprises. Malgré cela, les ménages devraient rester le principal moteur de la croissance à court terme, les dépenses de consommation réelles devant augmenter. Le rapport fait également état de difficultés telles que les pénuries de main-d'œuvre, l'inflation, les problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement et les défis structurels à plus long terme.

L'économie canadienne devrait poursuivre sa reprise, mais à un rythme plus lent en raison de la faiblesse des investissements dans le secteur de l'énergie et des limites strictes imposées aux émissions de gaz à effet de serre. La demande de biens et de services restera forte jusqu'en 2022, mais les perspectives de croissance au-delà de 2022 sont réduites. L'économie américaine devrait poursuivre sa forte reprise, mais à un rythme plus durable. La Réserve fédérale devrait retirer ses mesures de relance monétaire plus rapidement que prévu, avec deux hausses de taux attendues dans le courant de l'année et trois autres en 2023.

Le rapport prévoit que le marché du logement restera solide, mais que le secteur sera confronté à des défis en raison de la hausse des taux d'intérêt et du durcissement des règles en matière de prêts hypothécaires. L'économie canadienne devrait continuer à croître en 2022, mais à un rythme plus lent qu'en 2021 en raison des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, des pénuries de main-d'œuvre et de l'impact de la variante Omicron. Le secteur de l'énergie devrait être le moteur de la croissance, tandis que l'industrie de la construction devrait continuer à éprouver des difficultés en raison d'une baisse de la demande d'espaces de bureaux.

La Banque du Canada devrait relever ses taux d'intérêt au deuxième trimestre 2022 en raison de la persistance d'une inflation élevée. Dans l'ensemble, le rapport prévoit une reprise économique lente mais régulière en 2022, avec une croissance du PIB qui devrait augmenter tant au Canada qu'aux États-Unis, mais à un rythme plus lent qu'en 2021.

Le rapport fait également état de difficultés persistantes, notamment les perturbations de la chaîne d'approvisionnement, l'inflation et l'émergence de nouvelles variantes du COVID-19, et souligne la nécessité pour le Canada de relever des défis à long terme, tels que le vieillissement de la population, le sous-investissement et la faible croissance de la productivité.

(Abonnement payant : ne peut être partagé avec les membres)

PwC CPA-Payroll in focus : L'avenir de la paie (novembre 2020)

L'Association canadienne de la paie et PwC ont mené une étude sur l'avenir de la paie au Canada, analysant l'état actuel de la paie, les tendances clés qui façonneront l'avenir et les modèles émergents de paie. Le rapport identifie les implications des futurs modèles de paie pour les organisations, les professionnels de la paie et l'Association canadienne de la paie. L'étude conclut que les entreprises ne reconnaissent souvent pas la valeur que peut apporter une fonction de paie performante et qualifiée, et que même si une grande partie du travail d'un professionnel de la paie est aujourd'hui automatisable à moyen et à long terme, les entreprises tireront d'énormes avantages à investir dans la paie afin d'obtenir des informations à partir de la grande quantité de données dont dispose la fonction.

Le rapport identifie les principales tendances qui façonneront l'avenir de la paie, notamment le besoin d'automatisation, les partenariats internes et externes, l'évolution de l'architecture des tâches et du cadre de compétences des professionnels de la paie, une nouvelle réflexion sur le vivier de talents et l'impact économique des professionnels de la paie dans le suivi et l'amélioration de la productivité de la main-d'œuvre et l'amélioration de l'expérience de l'employé. L'avenir de la paie s'oriente vers le traitement en interne, avec plus de la moitié des organisations canadiennes qui traitent la paie en interne, selon une enquête de Deloitte. L'enquête a également révélé que la technologie de paie basée sur l'informatique en nuage devient plus populaire, 53 % des organisations utilisant cette technologie et près de 60 % ayant leur technologie de paie intégrée dans une plateforme HCM.

Le rapport examine deux modèles hypothétiques pour l'avenir de la paie : le modèle opérationnel de la paie améliorée et l'usine numérique de la paie.

- Le modèle opérationnel de paie amélioré introduit une structure formelle et un modèle d'interaction pour la paie, un rôle de professionnel de la paie élevé avec une délimitation claire des rôles, une technologie améliorée et l'utilisation de l'analyse, une amélioration continue facilitée par la performance du service, et une expérience améliorée pour les employés.
- L'usine numérique de la paie est une approche plus agile, qui permet au service de la paie de s'adapter et de changer en un instant, en utilisant l'intelligence artificielle comme principale source de création et de fourniture de valeur.

Le rapport souligne l'importance de prendre en compte l'ensemble des facteurs et des analyses afin d'éviter une vision erronée des résultats. Il souligne également la nécessité d'une gouvernance accrue et d'accords de niveau de service (SLA) formalisés lors de l'externalisation des salaires. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres)



BDC : S'adapter à la pénurie de main-d'œuvre (septembre 2021)

La Banque de développement du Canada (BDC) a mené une étude qui révèle que plus de la moitié des entrepreneurs canadiens ont de la difficulté à trouver les travailleurs dont ils ont besoin, et que 55 % d'entre eux signalent des difficultés d'embauche. La pandémie a exacerbé la situation, et le vieillissement et la faible croissance de la population contribuent également à la pénurie de main-d'œuvre. L'étude recommande aux PME d'adopter de nouvelles solutions pour soutenir leur croissance et leur productivité à long terme, notamment l'adoption de nouvelles technologies et l'automatisation, l'utilisation de processus d'embauche officiels et l'offre d'un programme de rémunération complet. L'étude suggère également que les entreprises qui offrent des conditions de travail flexibles et des programmes de mentorat sont plus susceptibles de retenir leurs travailleurs. La pénurie de main-d'œuvre est un problème persistant pour les petites et moyennes entreprises (PME), 77 % d'entre elles n'ayant pas de processus d'embauche officiel et 63 % n'ayant pas de personnel dédié aux ressources humaines. Toutefois, l'adoption de nouvelles technologies et de l'automatisation, la mise en œuvre d'un processus d'embauche officiel et l'offre de conditions de rémunération compétitives peuvent contribuer à atténuer les effets de la pénurie de main-d'œuvre. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres)

Fraser Research –Une population vieillissante : The Demographic Drag on Canada's Labour Market (août 2022)

L'Institut Fraser a publié un rapport indiquant que le faible taux de chômage de 5,5 % du Canada n'est pas un indicateur complet de la force de la reprise économique du pays après la pandémie. Le rapport montre que le marché du travail canadien ne s'est pas encore complètement rétabli, le taux d'emploi et le taux d'activité étant inférieurs à ceux de 2019. Le rapport suggère que le vieillissement de la population canadienne pourrait contribuer à ces statistiques contradictoires, les taux d'activité et d'emploi des personnes âgées n'augmentant pas au même rythme que la croissance de la population. Cette situation exerce une pression à la baisse sur la participation au marché du travail et sur l'emploi, contribuant ainsi à la pénurie de main-d'œuvre actuelle. Le rapport recommande des politiques visant à soutenir la productivité, à réduire les obstacles à la participation des travailleurs âgés au marché du travail et à accroître l'immigration afin d'atténuer la pression démographique sur le marché du travail. L'évolution du rapport entre les Canadiens en âge de travailler et les personnes âgées aura des conséquences sur les finances publiques et les dépenses en matière de soins de santé et de programmes d'aide au revenu. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres)





CCPA Réduire l'écart - La différence que font les salaires du secteur public (octobre 2014)

Ce rapport du Centre canadien de politiques alternatives explore l'écart salarial entre les travailleurs du secteur public et ceux du secteur privé au Canada, en particulier pour les femmes, les minorités visibles et les travailleurs autochtones. Il souligne l'importance de la législation sur l'équité salariale, de l'accès aux avantages sociaux et de la syndicalisation pour réduire l'inégalité salariale. Dans l'ensemble, le rapport insiste sur la nécessité de lutter contre la discrimination salariale dans les deux secteurs et met en garde contre les discriminations salariales.

Le Conference Board du Canada : L'évolution constante du travail et des compétences (mars 2022)

Le Conference Board du Canada a mené une tournée de sondage régionale (RST) et une tournée de sondage régionale virtuelle (VRST) en collaboration avec le Future Skills Centre (FSC) afin de comprendre les besoins des Canadiens dans le domaine des compétences et de la formation, ainsi que leurs points de vue sur l'avenir du travail. Le rapport souligne non seulement l'impact de la pandémie de COVID-19 sur la main-d'œuvre au Canada, mais aussi l'importance de la formation aux compétences numériques et des possibilités de perfectionnement et de recyclage, y compris la microcréditation, pour relever des défis tels que l'automatisation et la numérisation croissantes et l'inadéquation entre l'ensemble des compétences des travailleurs et les besoins des employeurs. Le rapport propose également une approche de l'embauche basée sur les compétences afin d'atténuer l'impact négatif de l'inadéquation des compétences et d'augmenter la rétention des travailleurs. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres).

Le Conference Board du Canada : Votre organisation est-elle prête pour le travail hybride ? (mai 2022)

Cet article fournit des conseils aux organisations qui envisagent de mettre en place un environnement de travail hybride, qui comprend à la fois le travail au bureau et le travail à distance. Il souligne les facteurs importants à prendre en compte, tels que le type de travail effectué, l'état de préparation de l'organisation et du personnel, la gestion du rendement, la formation des dirigeants et la communication. L'article souligne la nécessité de mettre en place des politiques, des procédures et des lignes directrices pour soutenir les travailleurs et les dirigeants pendant la transition vers le travail à distance, ainsi qu'une communication et une formation claires pour s'assurer que les attentes sont comprises. Il suggère également de fournir aux dirigeants les outils et les ressources nécessaires pour gérer efficacement le personnel à distance et de communiquer des lignes directrices claires sur l'éligibilité au travail à distance. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres).





Solutions Mieux-être/LifeWorks : Enquête sur les projections salariales pour 2023 (septembre 2022)

Ce rapport peut donner un aperçu des tendances actuelles du marché en ce qui concerne les salaires afin d'être compétitif dans un marché actif. L'étude menée par Solutions Mieux-être LifeWorks donne un aperçu des projections salariales pour 2023 sur la base d'une enquête menée auprès de 548 organisations à travers le Canada. L'enquête révèle que l'augmentation moyenne du salaire de base des employés non syndiqués en 2022 était de 4,01 %, excluant les gels salariaux, et de 3,77 %, incluant les gels salariaux. Pour 2023, l'augmentation moyenne prévue du salaire de base est de 3,93 %, à l'exclusion des gels, et de 3,86 %, gels compris. Le rapport comprend également des données sur les augmentations salariales par province et par secteur d'activité, ainsi que les tendances historiques des augmentations du salaire de base. L'enquête révèle une augmentation prévue du salaire de base dans la plupart des secteurs, l'augmentation la plus forte étant observée dans le secteur de la fabrication de biens de consommation durables. L'enquête révèle également que 18 % des participants ont gelé leur structure salariale en 2022, le plus grand nombre de gels étant enregistré en Alberta. En 2023, 6,6 % des participants prévoient de geler leur structure salariale. Le rapport fournit des définitions de termes statistiques et des informations sur les services de conseil en rémunération de LifeWorks. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres).

Le Conference Board du Canada : Workplace for the Future - A Playbook for Municipal Leaders on Exploring Remote, Hybrid and On-Site Models (octobre 2021)

Ce document donne un aperçu de la façon dont le Nouveau-Brunswick rural peut se positionner stratégiquement pour attirer des talents grâce à l'attrait du faible coût du logement et de la vie et à la possibilité de travailler à distance. Il s'agit d'un document d'impact qui explore les avantages et les défis des modèles de travail sur place, à distance et hybrides pour la municipalité régionale de York, au Canada. Le document traite de l'importance de maintenir et de développer la culture du lieu de travail dans un environnement hybride ou à distance et fournit des recommandations pour la transition vers un modèle hybride, y compris la communication des politiques en matière de vaccins, l'opportunité de redéfinir la culture du lieu de travail et la concentration sur les indicateurs clés de performance. Le Conference Board du Canada a publié un guide à l'intention des dirigeants municipaux sur l'exploration des modèles de travail à distance, hybrides et sur place, qui comprend des ressources pour la transition vers des lieux de travail à distance et hybrides. Le document fournit une bibliographie des sources citées dans le document principal, couvrant des sujets tels que l'impact de la COVID-19 sur les modalités de travail, l'avenir du travail hybride et les stratégies de gestion de la culture et de la productivité dans un environnement de travail hybride. Ce document a été rédigé par Susan Power, PDG et fondatrice de PowerUp Leadership, en collaboration avec Natalie Arruda et Liz Marcil du Conference Board du Canada, avec des contributions des neuf municipalités de la région de York. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres).





Le Conference Board du Canada : Préférences des employés pour les régimes de travail à distance, au bureau ou hybrides après une pandémie.

Le Conference Board du Canada a publié un document de recherche sur les préférences des employés en matière de modalités de travail après une pandémie. Ce document peut servir au CPA NB ou être utile aux employeurs du Nouveau-Brunswick pour élaborer une stratégie de recrutement à l'extérieur de la province pour de nouveaux membres ou employés, selon la situation. L'étude a révélé que les préférences des employés varient considérablement le long du continuum du travail au bureau–travail à distance, 23 % des employés souhaitant retourner au travail à temps plein au bureau et 28 % souhaitant travailler à distance à l'avenir. L'étude a également révélé que les fonctionnaires qui partageaient leur temps entre le bureau et la maison pendant la pandémie préféraient le travail à distance à temps plein après la pandémie, tandis que les employés des secteurs de la santé et de l'éducation préféraient le travail sur place à temps plein. L'indicateur le plus important de la préférence d'un employé pour le travail après la pandémie est la façon dont il a travaillé pendant la pandémie. Les autres facteurs qui influencent les préférences sont le type d'emploi, l'industrie/le secteur, la fréquence du travail à domicile avant la pandémie et l'appartenance à un syndicat. Le document fournit des conseils aux décideurs sur la manière de structurer le travail à l'avenir, notamment en déterminant le modèle de travail qui convient le mieux à leur organisation, en actualisant les politiques de l'entreprise pour répondre aux besoins d'une main-d'œuvre dispersée, en communiquant efficacement avec les employés, en modernisant les normes organisationnelles pour les réunions et en aidant les cadres à s'adapter aux défis de la gestion dans un environnement de travail hybride. L'étude se termine par des recommandations à l'intention des chefs d'entreprise afin qu'ils planifient l'avenir et la transition vers le retour au travail. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres).

StatsCan id478822 : Principaux cabinets comptables au Canada en 2015, selon les revenus canadiens (en millions de dollars canadiens)

Bien que ce document remonte à quelques années, il fournit des informations sur les principaux cabinets comptables au Canada en 2015, classés par Revenu Canada en millions de dollars canadiens. La liste comprend plusieurs cabinets de différentes villes du Canada, telles que Toronto, Montréal, Vancouver, Ottawa et Brantford. Les principaux cabinets de la liste sont Deloitte LLP, KPMG LLP, PwC, Ernst & Young LLP et Grant Thornton Canada. Le document comprend également les chiffres d'affaires de chaque cabinet. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres).





SAP SuccessFactors : 100 questions critiques sur l'analyse du personnel - Connaissez-vous bien votre personnel?

Il se peut que certains membres propriétaires d'entreprises soient intéressés par la réalisation de leurs propres sondages internes; c'est pourquoi nous avons pensé à ajouter cette ressource supplémentaire. Ce document de réflexion SAP souligne l'importance de l'utilisation de l'analyse des ressources humaines pour prendre des décisions en matière de gestion des talents. Il fournit une liste de 100 questions critiques sur l'analyse des personnes pour que les professionnels des ressources humaines internes puissent évaluer toutes les opportunités et tous les risques possibles en matière de gestion des talents. Les questions couvrent différents domaines tels que la démographie et la diversité, l'équité et l'inclusion, le recrutement et l'intégration, la productivité et la performance, l'expérience et l'engagement des employés, la mobilité et l'agilité, la santé, la sécurité et le bien-être, la rémunération et les avantages sociaux, ainsi que la formation et le développement de carrière. Le document recommande de sélectionner les 10 à 15 questions qui ont le plus d'impact sur la capacité d'une organisation à mettre en œuvre sa stratégie, à générer des revenus, à gérer les coûts ou à atténuer les risques liés au capital humain et à l'activité de l'entreprise. L'article comprend également un cadre d'alignement du capital humain et des critères de sélection des indicateurs clés de performance. La solution SAP SuccessFactors Workforce Analytics est recommandée pour aider les entreprises à exploiter la valeur de leurs données sur le personnel. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres)

Statistique Canada id478874 : Nombre de professionnels dans les principaux cabinets comptables au Canada en 2015

Bien que ce document remonte à quelques années, il présente un graphique qui montre le nombre de professionnels dans les principaux cabinets comptables au Canada en 2015. Deloitte LLP est le cabinet qui compte le plus grand nombre de professionnels, avec un total de 5 626 professionnels. Les autres cabinets figurant dans le tableau sont PwC, EY, KPMG et BDO. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres)

StatsCan id478912 : Nombre d'associés dans les principaux cabinets comptables au Canada en 2015

Bien qu'il remonte à quelques années, ce résumé montre le nombre de dirigeants dans les principaux cabinets comptables au Canada en 2015. Le nombre de dirigeants varie entre 12 et 886, Deloitte LLP ayant le plus grand nombre et Ginsberg Gluzman Fage & Levitz L.L.P. ayant le plus petit nombre. (Ressources gratuites : peuvent être partagées avec les membres)



VIII. Notes de fin et références

ⁱ <https://reportds.s3.us-east-2.amazonaws.com/2023+HR+and+Talent+Priorities+Brian+Heger+Multiple+Sources+FINAL.pdf>; consulté le 13 mars 2023.

ⁱⁱ [An aging Population: The Demographic Drag on Canada's Labour Market](#) (2022), Fraser Institute; consulté le 12 mars 2023.

ⁱⁱⁱ [Emplois au Canada : Comprendre les marchés du travail locaux en transformation](#) (2022), Statistique Canada; consulté le 12 mars 2023.

^{iv} CPA Canada (Comptables professionnels agréés Canada) a fourni l'information concernant l'âge moyen des nouveaux candidats CPA en 2020 et le salaire médian d'un CPA au Canada, ainsi que l'étude sur la rémunération 2020. Cette information est disponible sur son site Web à <https://www.cpacanada.ca/>. CPA Canada a également fourni de l'information sur la diversité des orientations sexuelles dans la profession comptable, les données étant tirées de son rapport annuel de l'année 2020. Le rapport est disponible à l'adresse <https://www.cpacanada.ca/en/the-cpa-profession/about-cpa-canada/annual-reports>; consulté le 11 mars 2023.

^v L'information sur la rémunération totale médiane des CPA hommes et femmes au Canada provient de l'étude sur la rémunération 2020 de CPA Canada (Comptables professionnels agréés [Canada](#)).

L'information au sujet de l'objectif de CPA Canada d'assurer la parité des sexes dans les postes de direction dans la profession comptable d'ici 2030 est également disponible sur le site Web de CPA Canada à l'adresse <https://www.cpacanada.ca/search-results#q=gender%20equality&sort=relevancy>.

L'information sur l'écart de rémunération plus large entre les sexes au sein de la main-d'œuvre canadienne provient du site Web du gouvernement du Canada.

^{vi} Le mandarin est une variante de la langue chinoise parlée principalement en Chine, à Taïwan et à Singapour. Il est également connu sous le nom de chinois standard, Putonghua ou Guoyu. Le mandarin est la langue la plus parlée dans le monde. Plus d'un milliard de personnes la parlent couramment. C'est la langue officielle de la République populaire de Chine et de Taïwan, et c'est aussi l'une des quatre langues officielles de Singapour. Le mandarin est une langue à tons – quatre tons principaux et un ton neutre – et, pour l'écrire, la Chine continentale utilise les caractères chinois simplifiés tandis que Taïwan et Hong Kong utilisent les caractères chinois traditionnels.

^{vii} Le tagalog est la première langue parlée par les habitants appelés Tagalog, la deuxième langue parlée aux Philippines et la première langue parlée par une minorité importante de Philippins. Avec l'anglais, c'est l'une des langues officielles des Philippines. Le tagalog est également connu sous le nom de Filipino et est l'une des 170 langues parlées dans le pays.

^{viii} Le gujarati est une langue parlée dans l'état indien de Gujarat et dans certaines parties des états voisins de Maharashtra, Rajasthan et Madhya Pradesh. Parlée par plus de 46 millions de personnes, c'est la 26^e langue la plus parlée au monde. Le gujarati fait partie de la famille des langues indo-aryennes; elle possède sa propre écriture, dérivée de l'écriture devanagari. Le gujarati est également parlé par les membres de la diaspora indienne dans d'autres pays, particulièrement au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Canada. Il est reconnu en tant que langue officielle dans l'état de Gujarat et est également l'une des 22 langues officielles en Inde.

^{ix} Le kutchi est une langue parlée surtout dans la région du Kutch, dans l'état indien de Gujarat, mais aussi dans certaines parties de la province de Sindh, au Pakistan. Il appartient à la famille des langues indo-aryennes et s'apparente au gujarati, avec lequel il partage de nombreuses similarités. Le kutchi est également connu sous les noms de Kachchi, Kachhi ou Cutchi. Certains linguistes le considèrent comme étant un dialecte du gujarati, tandis que d'autres le classent en tant que langue distincte. Le kutchi est parlé par environ 800 000 personnes en Inde et par environ 150 000 locuteurs au Pakistan. Il s'agit surtout d'une langue parlée, et son écriture standardisée n'est pas très répandue.

^x L'afrikaans est une langue germanique de l'ouest parlée surtout en Afrique du Sud, en Namibie et, dans une moindre mesure, au Botswana, au Zimbabwe et en Zambie. Il est dérivé du néerlandais parlé par les colons hollandais arrivés en Afrique du Sud au 17^e siècle et il a ensuite été considérablement influencé par d'autres langues telles que le khoisan, le malais et le bantu. L'afrikaans est une langue créole qui a une prononciation, un vocabulaire et une grammaire qui lui sont propres et qui diffèrent du néerlandais standard. Il s'agit de la troisième langue la plus parlée en Afrique du Sud, après le zulu et le xhosa, et il est aussi parlé en tant que langue seconde par de nombreuses personnes dans tout le pays. L'afrikaans est également l'une des langues officielles de la Namibie.



-
- ^{xi} <https://cupe.ca/battle-wages-who-gets-paid-more-public-or-private-sector-workers>, et <https://policyalternatives.ca/newsroom/updates/public-and-private-sector-pay-differences>, consultés le 12 mars 2023
- ^{xii} https://policyalternatives.ca/sites/default/files/uploads/publications/National%20Office/2014/10/Narrowing_the_Gap.pdf, consulté le 11 mars 2023.
- ^{xiii} <https://www.jobbank.gc.ca/marketreport/outlook-occupation/131/ca>, consulté le 11 mars 2023.
- ^{xiv} <https://www.cpacanada.ca/en/news/accounting/the-profession/2021-01-25-cpas-in-demand>, consulté le 11 mars 2023.
- ^{xv} <https://fortune.com/2022/11/10/accountant-shortage-struggling-hire-cpa/>, consulté le 11 mars 2023.
- ^{xvi} Government of Canada. (2021). Health care in Canada. <https://www.canada.ca/en/health-canada/services/health-care-system/reports-publications/health-care-system/canada.html>, Canadian Life and Health Insurance Association, Sun Life Financial. (2022). Flex benefits: What are they and how do they work? <https://www.sunlife.ca/en/group/benefits/heres-some-clarity-on-workplace-benefits/>. Tous consultés le 12 mars 2023.
- ^{xvii} [Association Canadienne de la paie](#), [Centre canadien de politiques alternatives](#). Consultés le 12 mars 2023.
- ^{xviii} Ressources canadiennes qui pourraient être utiles pour faciliter une communication respectueuse et franche lors d'un processus de négociation : [Le Congrès du travail du Canada](#) offre des ressources et une formation sur la négociation en milieu de travail et le règlement des différends, y compris des conseils pour une communication efficace et la résolution des conflits. [Le programme de travail du gouvernement du Canada](#) fournit de l'information sur les négociations en milieu de travail et la négociation collective, y compris des conseils pour une communication efficace et la résolution des conflits. L'[Association canadienne des avocats du mouvement syndical](#) met à disposition un répertoire des avocats qui se spécialisent dans les négociations et les litiges en milieu de travail, ainsi que des ressources sur le droit au travail et la négociation collective. [L'Institut canadien pour la résolution des conflits](#) offre de la formation et des ressources sur la résolution des conflits et les techniques de négociation, y compris des cours expressément axés sur les négociations en milieu de travail. Tous consultés le 12 mars 2023.
- ^{xix} [Ignite Fredericton](#), [Deloitte](#), [Statistics Canada](#), Consultés le 12 mars 2023.

