

Une journée de travail bien remplie

La rémunération des PDG au Canada

Hugh Mackenzie





CCPA

CANADIAN CENTRE
for POLICY ALTERNATIVES
CENTRE CANADIEN
de POLITIQUES ALTERNATIVES

ISBN 978-1-77125-098-6

Ce rapport est disponible gratuitement à www.policyalternatives.ca. Des copies imprimées peuvent être commandées auprès du bureau national du CCPA au coût de 10 \$.

S'IL VOUS PLAÎT, FAITES UN DON...

Aidez-nous à continuer à offrir gratuitement nos publications en ligne.

Avec votre soutien, nous pouvons continuer à produire des recherches de qualité, et nous assurer qu'elles se rendent jusqu'aux citoyens, aux journalistes, aux stratèges politiques et aux organisations progressistes. Visitez www.policyalternatives.ca ou appelez au 613-563-1341 pour plus d'informations.

Le CCPA est un organisme de recherche indépendant. Ce rapport a été soumis à un examen par les pairs et répond aux normes de recherche du Centre.

Les opinions et recommandations contenues dans ce rapport, de même que toute inexactitude, n'engagent que ses auteurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion de ceux et celles qui l'ont financé.



PRÉSENTATION DE L'AUTEUR

L'économiste *Hugh Mackenzie* est un chercheur associé du CCPA basé à Toronto.

REMERCIEMENTS

L'auteur aimerait remercier Justin Selner, étudiant en science politique à la University of Alberta, pour sa révision des données.

Une journée de travail bien remplie

La rémunération des PDG au Canada

Introduction

Cinq ans après la récession mondiale qui a déstabilisé le marché du travail canadien en jetant au chômage des dizaines de milliers de travailleurs et travailleuses et en marginalisant une génération de jeunes, la rémunération de l'élite que forment les PDG canadiens continue d'augmenter de manière fulgurante.

Le rapport qui suit examine de près la rémunération des PDG des 240 sociétés canadiennes cotées à l'indice TSX. Il comprend un classement des 100 chefs d'entreprise les mieux rémunérés et situe leur rémunération globale moyenne.

La rémunération des PDG à la lumière de la moyenne canadienne

Les tableaux de rémunération compris dans les circulaires de sollicitation de procurations publiées en 2013 par les 240 sociétés cotées à l'indice TSX révèlent que les 100 chefs d'entreprise les mieux rémunérés au Canada continuent d'évoluer dans une classe complètement à part. En additionnant tous les

éléments constituant leur rémunération globale (leur salaire de base, leurs primes en argent, l'attribution d'actions de la société et d'options d'achat d'actions, toute autre forme de rémunération de même que l'accroissement de la valeur de leur régime de retraite), on obtient une moyenne de 7,96 millions de dollars par PDG pour 2012. Un tel montant suffirait à lui seul pour éliminer les déficits budgétaires de chacune des provinces suivantes : la Saskatchewan, le Manitoba, Terre-Neuve, le Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse ou l'Île-du-Prince-Édouard.

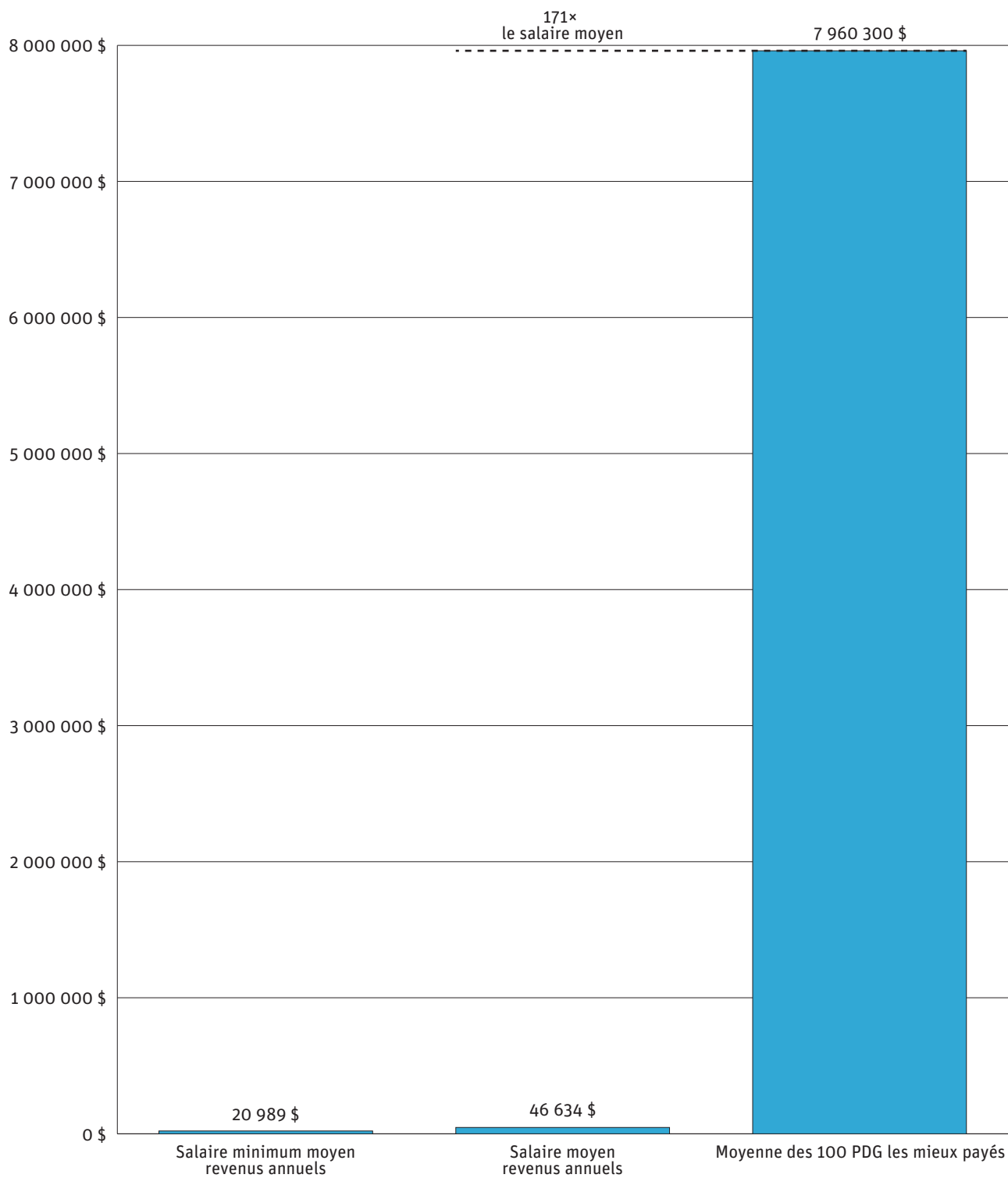
Le dernier sur cette liste des 100 chefs d'entreprise les mieux payés au Canada a reçu 3 850 000 \$ en 2012. À titre comparatif, il faut encaisser 2 686 287 \$ par année pour joindre les rangs du 0,01 % des personnes au revenu le plus élevé. En fait, ils sont 152 parmi les PDG des compagnies cotées à l'indice TSX à jouir d'une rémunération suffisante pour joindre le club du 0,01 % le plus riche du Canada.

Comment ces sommets stratosphériques se comparent-ils à la réalité du reste de la population canadienne? En 2012, on gagnait 46 634\$ en travaillant toute l'année à temps plein, au salaire moyen. Notons que le salaire moyen canadien a augmenté de 6 % entre 1998 et 2012 alors que la rémunération moyenne des 100 PDG les mieux payés a augmenté de 73 % au cours de la même période (en ajustant en fonction du taux d'inflation). La situation a été plus dure pour celles et ceux qui travaillent au salaire minimum : s'ils avaient la chance d'occuper un emploi à temps plein (40 heures par semaine), ils ont gagné en moyenne 20 989 \$ en 2012.

La hausse de la rémunération des PDG signifie qu'au Canada les 100 chefs d'entreprise les mieux payés gagnent maintenant 171 fois plus que la population qui travaille pour le salaire moyen. Il est important de souligner que cet écart est particulièrement élevé, même par rapport au passé récent : en 1998, les 100 PDG canadiens les mieux payés empochaient 105 fois plus que le salaire moyen.

Concrètement, cela signifie que lorsque la plupart des Canadiens reviennent de la pause du dîner le jour de leur première journée de travail de l'année, plus précisément à le 2 janvier à 13h11, la plupart des 100 PDG les mieux rémunérés aura déjà encaissé ce que la moyenne canadienne gagne en une année complète.

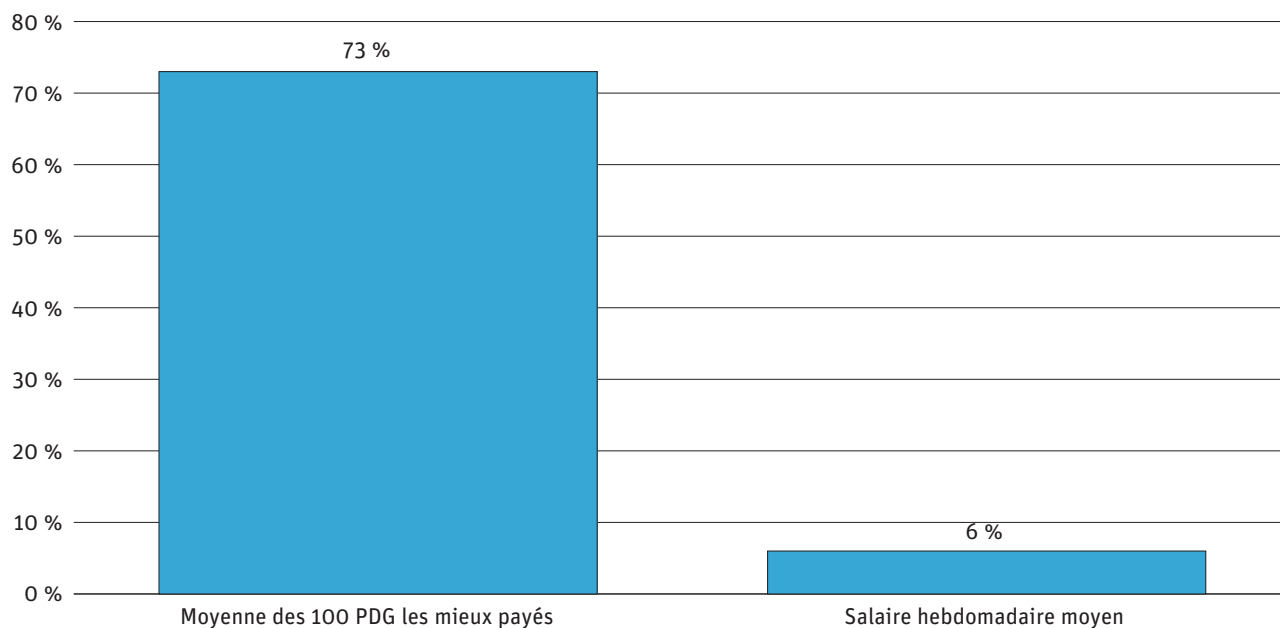
FIGURE 1 Les PDG les mieux rémunérés et le reste de la population canadienne



Source : Calculs de l'auteur basés sur les circulaires de sollicitation de procurations de l'indice TSX et sur les données de Statistique Canada au sujet du revenu.

FIGURE 2 Une protection contre l'inflation?

% de variation des gains de travail après ajustement pour l'inflation, 1998–2012



Source : Calculs de l'auteur basés sur les circulaires de sollicitation de procurations de l'indice TSX et sur les données de Statistique Canada au sujet du revenu et de l'IPC.

Les 100 PDG les mieux payés au Canada : rémunération globale en 2012

(En moyenne)

Rémunération globale : 7,96 millions \$.

Salaire de base : 1 008 280 \$.

Primes en argent : 1,73 millions \$.

Attribution d'actions de la société : 2,24 millions \$.

Attribution d'options d'achat d'actions : 1,69 millions \$

Autres formes de rémunération, incluant les avantages indirects : 754 000 \$

Accroissement de la valeur du régime de retraite : 533 000 \$

Qui se classent parmi les 100 mieux rémunérés?

En 2011, Magna International avait propulsé le *self-made* milliardaire Frank Stronach au sommet du classement en lui versant un généreuse prime de départ. Il est détrôné en 2012 par un nouvel arrivant au sommet : E. Hunter

Harrison, PDG du Canadien Pacifique. Sa rémunération totalise 49,5 million \$¹, le positionnant à des lieues de son plus proche rival, James C. Smith, PDG de Thomson-Reuters, dont la rémunération atteignait néanmoins un respectable 18,8 millions \$. Viennent ensuite deux chefs d'entreprises qui représentent bien l'économie du Canada tournée vers les ressources naturelles : les PDG de Talisman et d'Eldorado. Finalement, Donald Walker, successeur de Stronach à Magna International, complète le tableau des cinq PDG les mieux payés. Reflet de la domination du secteur financier au Canada, les dirigeants des cinq plus grandes banques canadiennes se classent parmi les 30 chefs d'entreprise les mieux rémunérés.

Fait marquant, trois femmes figurent parmi la liste des 100 PDG les mieux rémunérés au Canada : Linda Hasenfratz, à la tête de Linamar, Dawn Farrell, de TransAlta, et Nancy Southern, de ATCO. L'année dernière, il n'y avait qu'une seule femme.

Qu'est-ce qui alimente la hausse éhontée de la rémunération des PDG au Canada?

L'octroi d'actions et d'options est un important instrument de rémunération des chefs d'entreprises. Pour 78 des 100 mieux payés au Canada, l'attribution d'actions a constitué une part de la rémunération. Le même nombre a bénéficié d'options d'achat d'actions. En 2012, l'octroi d'actions était évalué à 2,87 millions \$ en moyenne tandis que l'attribution d'options était évaluée à 2,17 millions \$ en moyenne.

La belle vie sur fonds nébuleux

Depuis cinq ans, les actionnaires, les médias², la société civile, la classe politique et les maîtres à penser du monde des affaires^{3,4,5} examinent de près la rémunération globale des PDG et font pressions pour mettre fin aux abus.

Les critiques ont attiré l'attention sur l'absence de relation claire entre la rémunération des chefs d'entreprise et leur rendement économique. Les résolutions d'actionnaires visant à introduire un vote consultatif sur la rémunération, ou « *say on pay* », initialement marginales, sont passées à l'avant-scène de la gouvernance d'entreprise⁶. Les audiences du Congrès états-unien ont braqué les projecteurs sur la rémunération des PDG et produit une image peu flatteuse de celle-ci, plus particulièrement celle des hautes directions du secteur des services financiers. Une nouvelle réglementation aux États-Unis oblige les sociétés à divulguer le ratio entre la rémunération de leur plus haut.e dirigeant.e et celle de ses employé.e.s⁷.

En Suisse, une proposition accordant aux actionnaires un droit de veto sur la rémunération de la haute direction (en plus d'interdire les primes excessives pour les PDG, à leur embauche comme à leur départ) a obtenu l'appui de la population lors d'un référendum tenu en mars 2013. L'élite économique helvétique a poussé un soupir de soulagement lorsqu'une seconde proposition a été battue lors d'un autre référendum au mois de novembre dernier. Celle-ci prévoyait limiter la rémunération des chefs d'entreprise à 12 fois celle du plus bas salarié.e. Au Canada, Wagemark a conçu une norme en matière de ratio entre la rémunération de la haute direction et celle des simples travailleurs et travailleuses. La fondation offre une certification pour les entreprises dont l'écart salarial entre le PDG et l'employé.e au bas de l'échelle se situe sous la barre du 8 pour 1.

Néanmoins, la rémunération des chefs d'entreprise, au Canada comme ailleurs, résiste incroyablement bien à la pression qu'impose l'intérêt qu'elle suscite.

Annexe 1 : Méthode de calcul

LES DONNÉES CONCERNANT les salaires des PDG sont extraites des informations fournies dans les circulaires de sollicitation de procurations préparées par les entreprises en prévision de leur assemblée annuelle. Ces documents ont été obtenus soit par l'entremise de SEDAR, la base de données des sociétés par actions et fonds d'investissement canadiens, ou directement sur le site Web des entreprises.

De nouvelles règles de divulgation de la rémunération des cadres supérieurs sont en place depuis 2008. Elles obligent notamment les entreprises à divulguer de façon plus complète la rémunération de leurs cinq plus hauts dirigeant.e.s dans le tableau sommaire de la rémunération. Dans la plupart des cas, les données du présent rapport sont extraites de ce tableau. Il comprend le salaire, les primes annuelles, mais aussi les attributions d'actions et d'options d'achat d'actions, le régime de retraite et les autres formes de rémunération.

Trois exigences de divulgation spécifiques revêtent d'un intérêt particulier : la valeur du régime de retraite, la valeur des options d'achat d'actions octroyées durant l'année et les avantages indirects de la haute direction. Ces nouvelles exigences de divulgation ont pour objet de fournir un compte rendu plus complet et exact de la rémunération de la haute direction. Malheureusement, la divulgation de plusieurs entreprises laisse à désirer. Lorsque suffisamment d'information était disponible dans la circulaire, des

ajustements ont pu être apportés, et ce sont ces nouvelles données qui ont été utilisées dans le présent rapport.

Premièrement, en ce qui a trait aux régimes de retraite, plusieurs entreprises n'ont pas divulgué la valeur que constitue pour le membre de la direction les prestations de retraite constituées (accumulées) au cours de l'année; elles ont plutôt consigné le changement à la valeur inscrite aux livres à la suite de variations des hypothèses actuarielles. C'est le cas notamment de Shaw Communications, tel que l'indique la note au *Tableau 1*. Ainsi, à plus d'une occasion, le tableau sommaire de la rémunération indiquait un montant négatif à la valeur du régime de retraite. Néanmoins, d'autres informations disponibles dans la circulaire révélaient qu'en fait les droits à pension de retraite du membre de la direction avaient augmenté. Cet apparent paradoxe s'explique généralement par le fait que, l'année précédente, les gains réels dudit membre de la direction ont été inférieurs à ceux qui avaient été prévus initialement aux fins du calcul des prestations de retraite. Le *Tableau 1* présente les données corrigées pour les entreprises dont la circulaire fournissait suffisamment d'informations pour estimer la valeur actuelle des prestations de retraite constituées au cours de l'année, et ce, en employant des hypothèses actuarielles conservatrices.

Deuxièmement, en ce qui a trait à la rémunération sous forme d'attribution d'options d'achat d'actions, les nouvelles règles exigent que les entreprises divulguent dans la circulaire à la fois le nombre d'options d'achat d'actions octroyées et le prix d'exercice, en plus de présenter une estimation de la valeur des options octroyées dans le tableau sommaire. Cette valeur est sensée être estimée en utilisant le modèle Black-Scholes d'évaluation d'option, une norme de l'industrie.

Cette nouvelle obligation de même que son application inconstante ont créé deux problèmes pour notre analyse. Tout d'abord, dans les années précédant 2008, tant notre analyse que celles d'autres intervenants étaient basées sur les revenus effectifs en espèce de la haute direction durant l'année. Les options n'étaient donc pas incluses dans la rémunération au moment de leur octroi : c'était plutôt la valeur réalisée lors de l'exercice d'options d'achat d'actions au cours de l'année qui était incluse. Le changement aux règles de divulgation signifie qu'en général les données pour 2008 et 2009 ne peuvent être pas comparées avec les données des années précédentes. De plus, on s'attend à ce qu'en général la méthode d'évaluation d'option par projection produise une valeur inférieure à celle de la méthode de la « valeur telle qu'exercée ». Cette différence anticipée provient en partie du fait qu'une fois qu'une option est arrivée à échéance, les membres de la haute direction

sont en mesure de choisir le moment de son exercice de façon à maximiser leur retour. La méthode par projection est incapable de tenir compte de la valeur de cette capacité de choisir.

Troisièmement, en ce qui a trait aux avantages indirects, plusieurs entreprises ont choisi de profiter d'une exemption de déclaration pour les avantages indirects inférieurs à 50 000 \$ ou à 10 % du salaire. Pour les entreprises qui ont choisi de profiter de cette exemption, la rémunération des cinq membres de la haute direction visés est sous-estimée.

Notes

1 La catégorie « Autres » de M. Harrison en 2012, qui totalise 34 974 972 \$, se décompose comme suit : utilisation de l'avion de fonction à des fins personnelles, 277 200 \$; allocation de logement spéciale, 46 341 \$; dividendes sur les UAD, 8 891 \$; « entente de dédommagement » (pour compenser pour la perte de prestations que le CN aurait payées à M. Harrison), 18 642 540 \$; « garantie de fonds de pension » (dédommagement pour la perte du régime de retraite du CN de 1,5 millions \$ par année), 16 000 000 \$. Comme le présente le tableau, le CP a aussi octroyé à M. Harrison comme prime d'embauche 650 000 options pour acquérir des actions du CP à un prix d'exercice de 73,39 \$ par action. Les options étaient évaluées à 10 017 135 \$ au moment de leur attribution. En date du 31 décembre 2012, la valeur de ces options avait atteint 17 881 500 \$. Au 5 décembre 2013, elles auraient été évaluées à 57 531 500 \$. À la lumière du cours de l'action du CP le 5 décembre 2013, la circulaire de sollicitation de procurations de 2012 du CP sous-estime considérablement la rémunération qu'il aura probablement reçu au cours de cette année.

2 Voir, par exemple, Gretchen Morgenson, « An Unstoppable Climb in C.E.O. Pay », *New York Times*, 29 juin 2013 : <http://nyti.ms/12xTJcr>; Dan Healing, « Executive pay “a bit of a mess” », *Calgary Herald*, 28 juin 2013.

3 Roger Martin, « Undermining Staying Power: The Role of Unhelpful Management Theories », *Rotman Magazine*, printemps 2009.

4 Henry Mintzberg, « No More Executive Bonuses! », *Wall Street Journal*, 30 novembre 2009.

5 Roger Martin et Henry Mintzberg apparaissent tous deux parmi les 50 penseur.e.s en gestion des affaires les plus influents au monde. Cette liste annuelle, établie par le Thinkers50, est parrainée conjointement par la *Harvard Business Review*.

6 Voir, par exemple, Janet McFarland « Shareholders increasingly draw line in sand on executive pay », *Globe and Mail Report on Business*, 28 juillet 2013 : <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/careers/management/executive-compensation/shareholders-increasingly-drawing-line-in-sand-on-executive-pay/article13473001/#dashboard/follows/>

7 Voir, par exemple, Barbara Schecter, « U.S. proposed rule to disclose CEO pay ratios could come to Canada », *Financial Post*, 18 septembre 2013 : <http://business.financialpost.com/2013/09/18/u-s-proposed-rule-to-disclose-ceo-pay-ratios-could-come-to-canada/>



CCPA

CANADIAN CENTRE
for POLICY ALTERNATIVES

CENTRE CANADIEN
de POLITIQUES ALTERNATIVES