



Suivi du marché - le 1er mars 2026

Conditions émergentes qui indiquent une volatilité potentielle

Birches Group réalise des enquêtes salariales et surveille les conditions du marché du travail dans plus de 150 pays. Le programme d'enquêtes salariales met à jour et publie les changements dans la rémunération des employeurs trois fois par an (avril, juillet et octobre).

Birches Group surveille en permanence les indicateurs économiques qui mettent en évidence une volatilité potentielle. Ces indicateurs sont en grande partie basés sur l'examen de l'évolution des taux de change par rapport au dollar américain.

Birches Group publie le Suivi du Marché afin de tenir ses clients et ses collaborateurs informés des conditions émergentes qui peuvent nécessiter une surveillance plus étroite. Le Suivi du Marché est publié deux fois par mois et disponible gratuitement. [Inscrivez-vous](#) pour continuer à recevoir les mises à jour.

Chaque organisation doit déterminer pour elle-même les éléments déclencheurs appropriés dans les conditions du marché du travail qui justifieront un changement/ une mise à jour des salaires et des avantages sociaux et comment ces changements seront appliqués à chaque employé. Dans la grande majorité des cas, un examen annuel planifié de l'évolution du marché du travail est suffisant pour maintenir une rémunération dynamique.

Lorsque les économies commencent à connaître une certaine volatilité, les organisations doivent mettre en place des politiques et des mesures pour répondre à ces conditions afin de soutenir les systèmes de rémunération dynamique et d'assurer la continuité des activités/opérations dans la mesure du possible. Le degré d'agressivité que peuvent et doivent avoir ces mesures dépend de la volatilité qui se produit. Dans la plupart des cas, les mouvements des taux de change et l'inflation qui restent inférieurs à 10 % par an seront normalement pris en compte dans les mouvements normaux du marché du travail. Lorsque ces indicateurs commencent à dépasser un mouvement de dix pour cent sur une période de six mois ou moins, une surveillance supplémentaire devient prudente en prévision de la nécessité d'un ajustement plus rapide.



Pourquoi les taux de change ?

De nombreux clients nous demandent pourquoi nous suivons les taux de change pour surveiller les marchés plutôt que de nous fier aux données sur l'inflation. Voici pourquoi :

Les employeurs fixent les salaires en fonction du coût du travail, c'est-à-dire ce que les autres employeurs paient pour des postes similaires sur le même marché. En période de stabilité économique, le coût du travail suffit à garantir une rémunération compétitive. Cependant, lors de périodes de volatilité des marchés, la dévaluation monétaire et l'inflation augmentent souvent.

Bien que nos recherches montrent que la dévaluation, l'inflation et les fluctuations du marché du travail ne sont pas directement corrélées (elles évoluent fréquemment indépendamment), les employeurs prennent généralement en compte la dévaluation et l'inflation lorsqu'ils réagissent à la volatilité du marché du travail.

Les taux de change constituent un indicateur avancé de la volatilité. Ils sont largement disponibles et reposent sur des données de marché observées en temps réel, et non sur des estimations. L'inflation, en revanche, est un indicateur retardé. Des données fiables sur l'inflation peuvent être difficiles à obtenir et sont souvent incomplètes ou estimées.

Par exemple, selon la publication de l'OCDE de février 2026, les chiffres de l'inflation mondiale pour décembre 2025 sont basés sur les données communiquées par seulement 38 pays sur 156. Suite à d'importantes lacunes dans la transmission des données en 2021-2022, période durant laquelle près de la moitié des pays suivis n'ont pas communiqué leurs données, la plupart des pays ont repris la transmission de leurs données entre 2023 et 2025. Cependant, certaines lacunes persistent et ne peuvent être entièrement comblées.

Les données de l'OCDE sont précieuses et constituent probablement la meilleure source publique disponible, mais elles reposent encore en partie sur des estimations et des projections plutôt que sur des chiffres définitifs. De plus, l'inflation affecte différemment les salariés selon leur niveau de vie et leur situation personnelle.

Pour ces raisons, Birches Group utilise les taux de change comme indicateur le plus fiable de la volatilité des marchés. L'inflation suit souvent la dévaluation monétaire, faisant de cette dernière un indicateur précoce et pertinent de l'impact inflationniste. Les employeurs qui surveillent la dévaluation et réagissent de manière proactive et cohérente sont mieux placés pour maintenir leur compétitivité malgré un contexte économique difficile.



Birches Group utilise les taux de change des devises comme la mesure la plus fiable de la volatilité. L'inflation suit souvent la dévaluation sur le marché, la dévaluation est donc un indicateur décent de l'impact de l'inflation. Les employeurs qui surveillent la dévaluation et appliquent des mesures cohérentes et proactives en réponse à celle-ci apparaîtront comme les leaders du marché et seront bien équipés pour maintenir une position concurrentielle sur le marché malgré des conditions économiques difficiles.

Après avoir examiné l'impact du mouvement des taux de change sur les salaires, il a été observé que l'impact peut être profond mais pas entièrement corrélé au mouvement complet. Après les données actuelles sur la volatilité, un tableau de six niveaux de volatilité est présenté. Ces six niveaux donnent des indications aux organisations quant au degré de volatilité et indiquent qu'une attention accrue est nécessaire pour planifier toute mesure supplémentaire visant à maintenir la compétitivité du système de rémunération local.

Dans cette mise à jour, un pays demeure au niveau 1, tandis que sept pays restent au niveau 5. L'Argentine, l'Éthiopie, le Suriname et la Turquie restent exclus de nos niveaux de volatilité, leurs variations de taux de change demeurant inférieures à 10 %.

Pour les organisations abonnées aux données sur le marché du travail au sein du Birches Group, des données actualisées sur le marché pour octobre 2025 sont disponibles, où les organisations peuvent éventuellement examiner les mouvements.



Conditions pour le début mars 2026

Pour le rapport vol. 5, n° 3 du Suivi du Marché, l'examen de l'évolution des taux de change au cours des six derniers mois a permis d'identifier douze pays qui justifient une surveillance accrue. Le tableau de l'évolution des taux de change pour ces douze est présenté ci-dessous : Un tableau supplémentaire retraçant les mouvements des taux de change par rapport au dollars américains pour l'euro, la livre sterling, le franc CFA et le Yen japonais est également disponible (les valeurs des taux de change sont en USD) :

Birches Group Exchange rate alert, 1 March 2026

Country	Currency	ISO Code	Sep-25	Oct-25	Nov-25	Dec-25	Jan-26	Feb-26	Mar-26		6 mo movement
Argentina	Argentine Peso	ARS	1423.515	1347.648	1411.492	1437.493	1467	1445	1415.091		-0.6%
Ethiopia	Birr	ETB	141.951	146.42	151.924	153.767	154.838	154.963	155.151		9.3%
Iran	Iranian Rial	IRR	693013	696640	891656	914902.7	1154684	1209074	1363276		96.7%
Lebanon	Lebanese Pound	LBP	89500	89500	89500	89500	89500	89500	89500		0.0%
Libya	Libyan Dinar	LYD	5.396	5.425	5.443	5.42	5.401	6.246	6.289		16.5%
South Sudan, Republic of	South Sudanese Pounds	SSP	4561.183	4592.54	4583.584	4555.528	4546.887	4543.419	4546.364		-0.3%
Sudan	Sudanese Pound	SDG	2400	2400	2400	2400	2400	3250	3350		39.6%
Suriname	Surinamese Dollar	SRD	39.455	39.063	38.814	38.538	38.049	38	37.676		-4.5%
Syrian Arab Republic	Syrian Pound	SYP	11050	11055	11055	11055	11055	110.5	110.5		-99.0%
Türkiye	Türkiye Lira	TRY	41.285	41.8	42.241	42.615	43.157	43.423	43.882		6.3%
Venezuela	Bolivar Digital	VES	154.982	191.366	231.046	257.928	330.375	355.552	407.378		162.9%
Zimbabwe	Zimbabwe Gold	ZIG	26.729	26.648	26.392	25.46	25.218	25.083	25.006		-6.4%

Euro	EUR	0.853	0.865	0.865	0.852	0.858	0.835	0.847		-0.7%
U.K. Pound	GBP	0.738	0.75	0.764	0.745	0.744	0.723	0.738		0.0%
CFA Franc	XOF	559.308	567.241	567.241	558.594	563.053	548.047	555.425		-0.7%
Yen	JPY	147.45	152.32	154.99	155.09	159.01	153.16	156.07		5.8%

Legend

Movement greater than 10% in 6 months
 Movement greater than 20% in 6 months
 Movement greater than 30% in 6 months
 Movement greater than 40% in 6 months
 Movement greater than 50% in 6 months

Based upon UN official exchange rates

Conditions pour le début mars 2026

Sur la base des données ci-dessus, le niveau de surveillance et de réponse recommandé est le suivant:

Premier Niveau	Niveau Cinq
Libye	Iran Liban Soudan Sud-Soudan Syrie Venezuela Zimbabwe

La Libye reste au niveau 1, tandis que l'Iran, le Liban, le Soudan du Sud, le Soudan, la Syrie, le Venezuela et le Zimbabwe restent au niveau 5. Les employeurs interrogés dans les pays de ce niveau versent principalement des salaires en dollars américains ou en euros. Nous continuerons à suivre de près ces situations exceptionnelles.

L'Argentine, l'Éthiopie, le Suriname et la Turquie continuent à avoir des fluctuations de taux de change en dessous de 10 % et restent donc exclus de nos niveaux de volatilité.

Birches Group a élaboré une série de scénarios de réponse que les organisations peuvent envisager pour faire face aux conditions constatées pour chaque niveau de volatilité. Nous sommes heureux de travailler avec des organisations individuelles pour examiner le contexte des approches salariales actuelles afin d'aider à concevoir une réponse appropriée.

Birches Group présente ces informations dans le seul but de fournir des données sur les conditions émergentes. La décision de réagir à l'évolution des conditions est entièrement du ressort de chaque organisation. La mise en place de politiques qui identifient les conditions volatiles possibles, définissent les "déclencheurs" possibles d'une action supplémentaire et fournissent des directives quant aux étapes qu'une organisation suivra pour maintenir la stabilité dans une mesure partielle apporte un grand degré de transparence à la gestion de la rémunération.

Le niveau d'analyse et de réponse prévoit une compensation établie en monnaie locale. L'établissement de compensations dans des monnaies autres que la monnaie nationale devrait être très exceptionnel. Les conditions justifiant l'examen éventuel de cette réponse sont détaillées dans le niveau de réponse cinq.

Niveaux de volatilité

Afin de guider une organisation sur les mesures appropriées par rapport aux délais pour gérer la mise à jour des échelles salariales, le tableau ci-dessous a été préparé en alignant la mesure sur les conditions du marché.

Niveau de volatilité	Condition du marché
Premier Niveau	Conditions de marché standard 0 à 20% de variation du taux de change en six mois
Niveau Deux	Conditions de marché dynamiques Variation du taux de change de plus de 20 % en six mois
Niveau Trois	Évolution rapide des conditions du marché Variation du taux de change de plus de 40 % en six mois Nombreux examens et révisions typiques des comparateurs
Niveau Quatre	Événement social/économique soudain et inattendu Dévaluation de la monnaie de 50% ou plus en six mois ou moins Réponse du comparateur incohérente et peu claire
Niveau Cinq	La monnaie nationale est alignée sur le dollar/euro Pratique largement répandue consistant à libeller les salaires nationaux en dollars ou en euros Légalité des comptes bancaires en dollars/euros pour le personnel
Niveau Six	Effondrement du marché du travail Départ du marché de la plupart des comparateurs Absence de données fiables sur la monnaie et l'inflation



Réagir à la volatilité

Ce tableau des catégories de volatilité doit être discuté et accepté comme base pour développer des réponses alignées. Les mesures que les organisations choisissent de développer pour soutenir la compétitivité du marché et la continuité des activités en réponse à la volatilité économique et sociale doivent être largement diffusées afin que chacun dans l'organisation connaisse la base, au-delà des principes fondateurs, sur laquelle la rémunération sera examinée et révisée. Des dispositions doivent être prises à l'avance pour s'assurer que les arrangements sont en place pour soutenir les actions nécessaires au fur et à mesure que les conditions évoluent. Une coordination étroite avec le fournisseur de données est nécessaire. Birches Group est encore prêt à travailler avec les organisations pour élaborer des réponses et aider à communiquer ces politiques au personnel et à la direction.

Avec une organisation et une planification appropriée, il est tout à fait possible de créer un cadre flexible pour maintenir la rémunération pendant les périodes de volatilité. Plus important encore, la mise en place d'une politique plus importante, la mise en place d'un cadre politique guidé par les informations du marché garantit le maintien de l'objectif et de l'intégrité du système de rémunération tout en restant dans le contexte des conditions du marché local.

[INSCRIVEZ-VOUS](#) POUR CONTINUER RECEVOIR LES MISES À JOUR DE NOTRE RAPPORT SUIVI DE MARCHÉ

Votre système RH fonctionne-t-il vraiment ?

Des rôles incohérents, des politiques imprécises et des outils obsolètes dans votre système RH peuvent être les signes de problèmes plus complexes, qui coûtent du temps, de la confiance et des ressources à votre organisation.

Certains problèmes sont faciles à détecter. D'autres restent cachés sans un bilan approprié. C'est là qu'intervient notre Évaluation d'Efficacité RH.

PRENEZ 10 MINUTES POUR OBTENIR UNE IDÉE CLAIRE

En seulement 12 questions rapides, vous évaluez vos systèmes RH dans quatre domaines clés : **Emplois, Rémunération, Compétences et Performance**.

Une fois terminé, vous recevrez un rapport personnalisé et gratuit qui :

- Évalue la santé globale de vos systèmes RH
- Signale les risques qui nécessitent une attention particulière
- Souligne ce qui fonctionne bien
- Propose une feuille de route pour vous améliorer

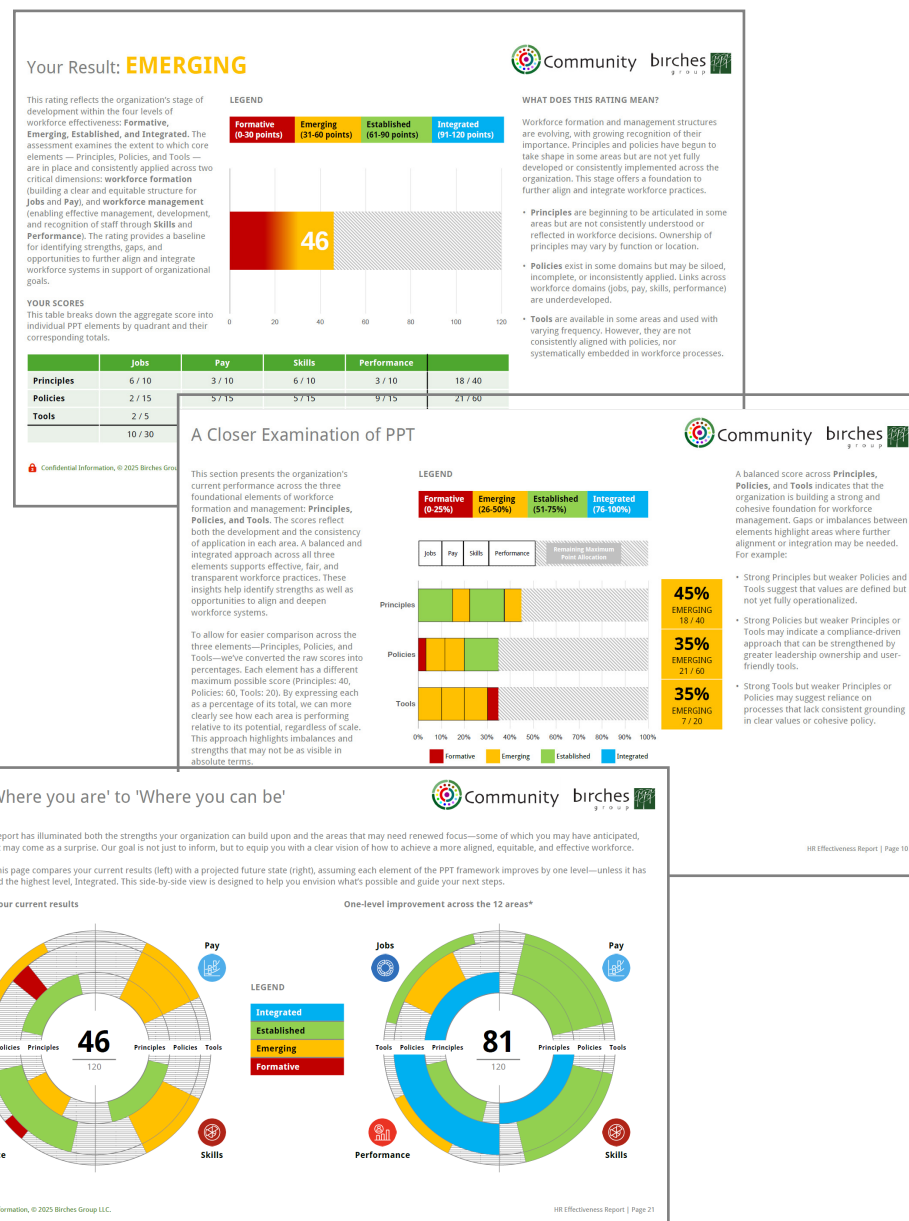
POURQUOI C'EST IMPORTANT

Un système RH solide permet de renforcer :

- La confiance entre le personnel et la direction
- La fiabilité auprès des parties prenantes et des bailleurs de fonds
- Les bases de l'équité, de la cohérence et de l'impact

Mais les systèmes faibles ? Ils créent des risques, du gaspillage et des abus.

Notre Cadre d'Efficacité RH révèle où vos pratiques RH sont alignées — et où elles nécessitent du travail. Il s'agit d'un moyen simple et efficace d'évaluer vos progrès et de planifier les prochaines étapes.



Communauté : Publication de Birches Group sur les questions de gestion du personnel

L'équité commence ici : Perspectives, nouvelles et actions pour la gestion du personnel

Birches Group a publié sa dernière publication, **Communauté : Publication trimestrielle de Birches Group sur les questions de gestion du personnel**, un espace dédié à l'actualité, à la réflexion et aux stratégies sur l'équité dans la gestion de la main-d'œuvre au sein du développement international.

Dans notre édition inaugurale, nous sommes ravis de vous présenter les dernières mises à jour, les stratégies pratiques et le leadership éclairé conçus pour favoriser des lieux de travail équitables. Découvrez nos entretiens exclusifs avec des experts en gestion, qui partagent des perspectives uniques et des mesures concrètes pour faire progresser l'équité et la justice dans les ressources humaines au sein des organisations du monde entier.

**INSCRIVEZ-VOUS AFIN DE
RECEVOIR UN EXAMPLAIRE !**

Vol.1, No.1

birches
group

COMMUNITY

Birches Group's Inaugural Publication on Workforce Management

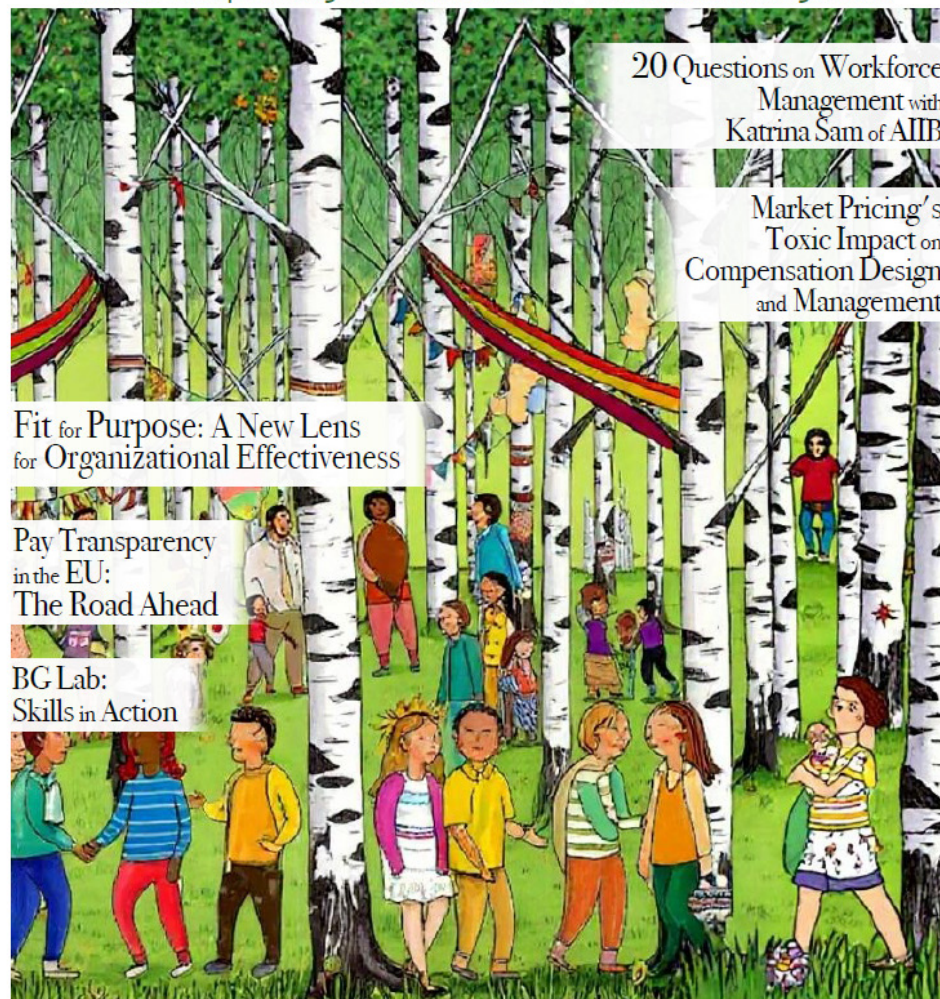
20 Questions on Workforce
Management with
Katrina Sam of AIIB

Market Pricing's
Toxic Impact on
Compensation Design
and Management

Fit for Purpose: A New Lens
for Organizational Effectiveness

Pay Transparency
in the EU:
The Road Ahead

BG Lab:
Skills in Action



Nous vous aiderons à intégrer la gestion de votre personnel



COMMUNITY™ GESTION INTÉGRÉE DES EFFECTIFS

Chez Birches Group, nous croyons en une approche holistique de la gestion de vos effectifs, de la structure initiale à la capacité de vos collaborateurs, en passant par le développement des compétences et la performance. La plateforme Community™ est la méthodologie de Birches Group qui intègre les domaines critiques des ressources humaines : la conception et l'évaluation des emplois, la gestion de la rémunération, la mesure des compétences et la gestion de la performance. Community™ utilise une approche simple, claire et cohérente dans tous les domaines des RH, le tout construit sur la base des emplois.



ÉVALUATION SIMPLE ET COHÉRENTE DES EMPLOIS

Birches Group Community™ Emplois est une approche d'évaluation des emplois simple et transparente, facilement compréhensible par les RH, les managers et même le personnel. Nous pensons que l'évaluation des emplois constitue la base fondamentale de tout ce que font les RH - de la rémunération et du recrutement au développement et à la performance. L'évaluation des emplois et le niveau des emplois ont un impact sur tous les domaines des RH.



CONCEPTION ET MAINTENANCE DE VOTRE ÉCHELLE

Nos spécialistes de la conception de barèmes ont une grande expérience de la création et de la mise à jour de barèmes salariaux pour différents types d'organisations, ainsi que de la fourniture de données actualisées sur le marché du travail pour vous aider à maintenir la position que vous souhaitez occuper sur le marché.



GÉRER LA RÉMUNÉRATION INDIVIDUELLE EN UTILISANT COMMUNITY™ COMPÉTENCE

Chez Birches Group, nous pensons que l'évolution de la rémunération doit refléter l'expérience de chacun. À mesure qu'un employé acquiert de l'expérience dans son travail, il développe une compréhension plus profonde de son rôle et accumule les compétences nécessaires qui lui permettent d'être plus efficace et de produire des résultats de meilleure qualité. Birches Group Community™ Compétence fournit un cadre pour mesurer l'expérience. Les entreprises peuvent lier leur gestion de la rémunération à la progression des compétences de plusieurs façons, et accorder des augmentations basées sur la croissance des employés dans leur travail plutôt que sur leur performance.



RÉCOMPENSE DE L'ACCOMPLISSEMENT À TRAVERS COMMUNITY™ PERFORMANCE

Birches Group estime que la performance doit être utilisée pour une reconnaissance ponctuelle, et non pour des augmentations de salaire. L'approche Community™ de Birches Group en matière de gestion de la performance centre les attentes en matière de performance sur la définition réelle du niveau d'emploi et la célébration du bien. Grâce à une approche qui mesure les réalisations en les reliant aux facteurs d'évaluation du poste, à l'objectif, à l'engagement et à la prestation, Community™ fournit aux organisations un système de gestion de la performance qui est normalisé, simplifié et peut facilement s'aligner sur les objectifs de différents niveaux et équipes.

ÊTES-VOUS PRÊT À ÉLABORER VOTRE POLITIQUE DE MESURES SPÉCIALES?

[Contactez-nous](#) pour savoir comment les services de Birches Group peuvent aider votre organisation à franchir les prochaines étapes vers l'élaboration de votre propre politique de mesures spéciales. Vous pouvez également en savoir plus sur Community™ et sur la manière dont il peut renforcer les fondements de votre organisation.