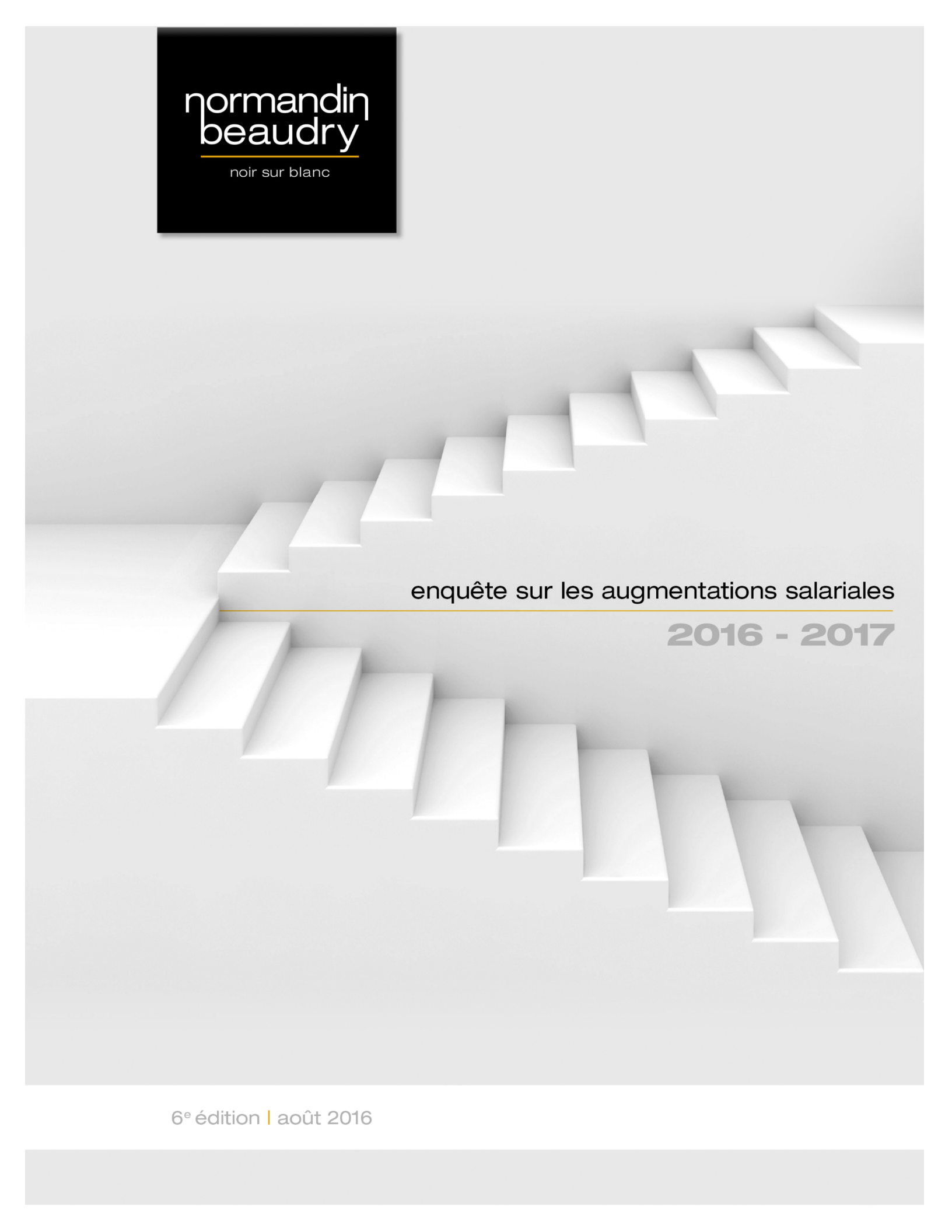




normandin
beaudry

noir sur blanc

enquête sur les augmentations salariales

2016 - 2017

6^e édition | août 2016

À propos de ce document

Ce rapport présente les résultats complets de la sixième édition de l'enquête sur les augmentations salariales. Vous y trouverez des données segmentées ainsi qu'une analyse approfondie des experts en rémunération de Normandin Beaudry.

TABLE DES MATIÈRES

À propos de cette enquête	4
Faits saillants	5
Les budgets moyens d'augmentations salariales pour 2017	6
Optimisme ou prudence pour 2017 ?	8
Taille des organisations et budgets d'augmentations salariales	9
Différences entre les secteurs d'activités	10
Différences régionales	11
Différences selon le type d'organisation	12
Différences canadiennes	13
Résultats détaillés	14
Selon la région	15
Selon le nombre d'employés	16
Selon le chiffre d'affaires/budget d'exploitation annuel au Québec	17
Selon le secteur d'activité	18
Selon le type d'organisation	20
Portrait des organisations participantes	23
À l'an prochain pour la septième édition !	26

GÉNÉRER PERFORMANCE HUMAINE ET FINANCIÈRE COMMENCE PAR UN BUDGET D'AUGMENTATIONS SALARIALES COMPÉTITIF

Au cours de l'été 2016, Normandin Beaudry a invité les organisations à participer à la sixième édition de son enquête sur les augmentations salariales.

Ce sont 175 organisations représentant plus de 965 000 employés qui ont répondu à notre appel, permettant d'établir une base de données fiable et riche en information. Les données recueillies ont été analysées par les experts en rémunération de Normandin Beaudry. Ceux-ci en dégagent les tendances du marché du travail et présentent les prévisions salariales pour 2017 selon les réalités économiques particulières du Québec.

À nouveau cette année, plus d'une quarantaine d'organisations ayant des établissements hors Québec nous ont partagé leurs prévisions salariales pour chacune des provinces où ils exercent des activités nous permettant ainsi de présenter des observations sur les différentes provinces canadiennes.

Les données publiées dans cette enquête permettront aux organisations de s'interroger sur leur alignement et le positionnement de leur offre de rémunération globale. Ainsi, nous sommes persuadés que cette enquête saura permettre aux décideurs de déterminer un budget d'augmentations salariales optimal à leur organisation, et ce, en fonction de l'analyse des données de marchés présentées et de leur stratégie d'affaires distincte.

Bonne lecture !



Philip Longpré, B. Sc. Act., CEBS, CRHA
Conseiller principal, Rémunération



Anna Potvin, M. Sc, CRHA
Conseillère, Rémunération

Pour obtenir des renseignements complémentaires au sujet de cette enquête et de ses résultats, communiquez avec Philip Longpré, Conseiller principal, Rémunération, chez Normandin Beaudry
514 285-1122 poste 240, plongpre@normandinbeaudry.ca

Faits saillants

LES BUDGETS MOYENS D'AUGMENTATIONS SALARIALES POUR 2017

Le budget global d'augmentations salariales est estimé à une moyenne de 2,8 % pour 2017, soit une hausse de 0,1 % par rapport aux prévisions de la dernière édition de l'enquête.

En rétrospective, le budget d'augmentation réellement accordé pour l'année 2016 a été en moyenne de 2,8 %, soit légèrement supérieur de 0,1 % par rapport à la prévision de 2,7 % anticipée l'an dernier à pareille date.



	Accordé 2016	Prévu 2017	Accordé 2016	Prévu 2017	Accordé 2016	Prévu 2017	Accordé 2016	Prévu 2017
Province entière	2,8 %	2,8 %	2,0 %	2,1 %	1,5 %	1,5 %	0,3 %	0,3 %

Note méthodologique : Cette formule, bien que mathématiquement applicable dans chaque organisation (c.-à-d. $G = 1 + 2 + 3$), ne s'additionne pas au niveau global. Ceci s'explique par l'absence de l'une ou l'autre des composantes budgétaires ou par des politiques et pratiques d'augmentations salariales variant par catégorie d'emplois dans l'établissement du budget global pour certaines organisations.



Définition Correspond au pourcentage de la masse salariale consacré à l'ensemble des augmentations salariales incluant les augmentations salariales générales / économiques et les augmentations liées au rendement. Ce budget exclut les augmentations liées aux promotions. Utilité Il vise à encadrer les matrices d'augmentations et à servir de cadre de référence lors des échanges qui portent sur les révisions salariales annuelles. Calcul $= \frac{\text{Total des augmentations salariales (1+2+3)}}{\text{Masse salariale}}$	Correspond au pourcentage de la masse salariale consacré aux augmentations salariales liées au coût de la vie et accordées à tous les employés, sans tenir compte de leur rendement. Il sert principalement à maintenir le pouvoir d'achat des employés face aux augmentations liées au coût de la vie. Calcul $= \frac{\text{Total des augmentations générales/économiques (1)}}{\text{Masse salariale}}$	Correspond au pourcentage de la masse salariale consacré aux augmentations salariales liées au rendement individuel. Il sert à reconnaître la performance individuelle et l'appréciation de la maîtrise de l'emploi. Calcul $= \frac{\text{Total des augmentations liées au rendement (2)}}{\text{Masse salariale}}$	Correspond au pourcentage de la masse salariale consacré aux augmentations salariales qui ne sont ni liées au coût de la vie, ni au rendement de l'employé. Ce budget peut, entre autres, servir à allouer des augmentations discrétionnaires, permettre un rattrapage salarial par rapport au marché, ou reconnaître l'obtention d'une certification ou d'un titre professionnel. Calcul $= \frac{\text{Total des autres augmentations (3)}}{\text{Masse salariale}}$
---	--	--	--

G

Budget global moyen d'augmentations salariales (incluant les gels)

	Tous *	Haute direction	Gestionnaires	Professionnels	Personnel technique	Personnel administratif	Personnel d'opérations
Accordé 2016	2,8 %	2,8 %	2,6 %	2,5 %	2,4 %	2,3 %	2,1 %
Prévu 2017	2,8 %	2,7 %	2,6 %	2,6 %	2,5 %	2,5 %	2,2 %

* Moyenne excluant le personnel syndiqué

Note méthodologique : Le budget global moyen des catégories d'emplois ne s'additionne pas au niveau global. Ceci s'explique par l'absence de l'une ou l'autre des catégories d'emplois ou par des politiques et pratiques d'augmentations salariales variant par catégorie d'emplois pour certaines organisations.

Au niveau des augmentations des structures salariales, pour une seconde année consécutive, les entreprises prévoient une augmentation moyenne de 1,8 % pour 2017.

S

Augmentation moyenne de la structure salariale

	Accordé 2016	Prévu 2017
Province entière	1,8 %	1,8 %
Définition	Représente le pourcentage d'augmentation du salaire cible de la structure salariale par rapport à la situation précédente.	
Utilité	Maintenir la compétitivité de la structure salariale par rapport au marché.	
Calcul	$= \frac{\text{Salaire cible}}{\text{Salaire cible précédent}} - 1$	

Du côté des employés syndiqués, les augmentations moyennes demeurent stables par rapport à l'année dernière avec un budget réellement accordé de 2,3 % et une prévision similaire pour l'année 2017.

G

Budget global moyen d'augmentations salariales pour les syndiqués (incluant les gels)

	Accordé 2016	Prévu 2017
Province entière	2,3 %	2,3 %

OPTIMISME OU PRUDENCE POUR 2017 ?

À l'instar de 2016, les perspectives économiques demeurent incertaines pour 2017 et le contexte de volatilité incite les organisations à rester prudentes. La hausse prévue des budgets d'augmentation demeure sous les niveaux des prévisions des années 2013 à 2015 où celles-ci atteignaient en moyenne 2,9 %.

Grâce à un premier écart positif depuis 2012, la légère hausse des budgets d'augmentations réellement accordés pour 2016 a renversé la tendance négative des trois dernières années.

G

Écarts entre les prévisions et les budgets d'augmentations accordées

	Prévu	Accordé	Écart
Province entière			
2012	2,7 %	2,9 %	+ 0,2 %
2013	2,9 %	2,8 %	- 0,1 %
2014	2,9 %	2,8 %	- 0,1 %
2015	2,9 %	2,7 %	- 0,2 %
2016	2,7 %	2,8 %	+ 0,1 %

L'optimisme renaît grâce à des prévisions à la baisse pour les gels des structures salariales des employés non syndiqués (- 3,5 %) ainsi que pour les budgets globaux d'augmentation salariale (- 1,2 %). Les prévisions pour les structures salariales syndiquées demeurent à un niveau similaire à ce qui a été accordé en 2016, s'expliquant en partie par la durée des conventions collectives.

Pourcentage des gels dans les budgets d'augmentation

	Accordé 2016	Prévu 2017	Écart
Province entière			
Ensemble des employés	4,3 %	3,1 %	- 1,2 %

Pourcentage des gels dans les structures salariales

	Accordé 2016	Prévu 2017	Écart
Province entière			
Structure salariale non syndiquée	10,6 %	7,1 %	- 3,5 %
Structure salariale syndiquée	7,0 %	7,5 %	+ 0,5 %

TAILLE DES ORGANISATIONS ET BUDGETS D'AUGMENTATIONS SALARIALES

— Le chiffre d'affaires et le nombre d'employés

Tout comme l'année dernière et malgré un léger écart négatif de 0,2 % par rapport aux prévisions effectuées en 2016, les hausses consenties par les petites organisations demeurent supérieures à la moyenne provinciale. Celles-ci sont également les plus optimistes dans leurs prévisions pour l'année 2017 avec des budgets d'augmentation pouvant aller jusqu'à 3,0 %.

De leur côté, les grandes organisations demeurent à nouveau plus prudentes avec des prévisions moyennes inférieures à la moyenne québécoise pour l'année 2017.

— Des écarts entre les prévisions 2016 et les budgets accordés

Les hausses accordées par les moyennes organisations ont contribué au dépassement global des budgets d'augmentation qui étaient prévus pour 2016 avec des écarts positifs allant jusqu'à 0,4 % par rapport aux prévisions de l'an dernier. Pour les petites et grandes organisations, les hausses accordées sont demeurées dans l'ensemble près des prévisions anticipées.

G

Budget global moyen d'augmentations salariales (incluant les gels)
par taille des organisations

	Prévu 2016	Accordé 2016	Écart 2016	Prévu 2017
Petites organisations				
Moins de 100 employés	3,1 %	2,9 %	– 0,2 %	3,0 %
Moins de 50 M\$	2,8 %	2,8 %	=	2,8 %
Moyennes organisations				
De 100 à moins de 500 employés	2,5 %	2,9 %	+ 0,4 %	2,9 %
De 50 M\$ à 100 M\$	2,7 %	2,8 %	+ 0,1 %	2,8 %
Grandes organisations				
Plus de 500 employés	2,6 %	2,6 %	=	2,6 %
Plus de 100 M\$	2,6 %	2,7 %	+ 0,1 %	2,8 %

DIFFÉRENCES ENTRE LES SECTEURS D'ACTIVITÉS

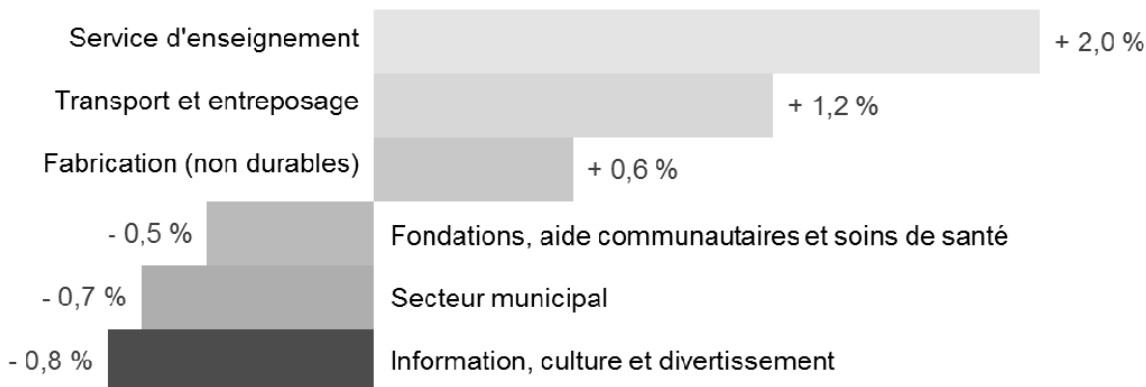
Certains secteurs d'activité se démarquent en proposant des budgets d'augmentations salariales supérieurs à la moyenne provinciale, notamment les secteurs de la fabrication de biens durables (3,4 %), les services d'enseignements (3,4 %), le secteur des technologies de l'information et des communications (3,2 %), des services professionnels, scientifiques et techniques (3,2 %) et de la fabrication de biens non durables (3,2 %).

À l'inverse, certains secteurs se trouvent significativement inférieurs à la moyenne provinciale, dont l'industrie de l'information culture et loisirs (2,3 %), celui des fondations, de l'aide communautaire et des soins de santé (2,3 %) et du secteur municipal (2,2 %). Ce dernier secteur comptait parmi les plus généreuses prévisions pour 2016 avec 2,9 % d'augmentation, mais c'est toutefois uniquement 2,5 % qui a été réellement accordé et les perspectives sont dorénavant parmi les plus faibles pour 2017.

Niveau d'optimisme des secteurs d'activités

Nous mesurons le niveau d'optimisme des organisations participantes en fonction de l'écart entre la prévision salariale de l'an dernier et celle de cette année. Les organisations qui prévoient augmenter le plus leur budget d'augmentations salariales par rapport à l'an dernier figurent comme étant les plus optimistes. L'an dernier, c'est l'industrie de l'information, culture et divertissement qui était le secteur le plus optimiste (écart de +0,4 %), alors qu'il se retrouve parmi les pessimistes cette année avec un écart de -0,8 %.

Les plus grands écarts d'optimisme entre les prévisions 2017 et 2016 par secteur d'activités



Note : Uniquement les secteurs d'activités avec plus de 5 observations ont été retenus afin d'élaborer ce classement.

Retour à l'équilibre entre la Capitale-Nationale et la Métropole

Après une année de prévision inférieure, les prévisions pour 2017 de la région de la Capitale-Nationale (2,9 %) sont de nouveau similaires à celles de la région de Montréal (3,0 %), les deux régions prévoyant des hausses supérieures à la moyenne québécoise. Malgré une prévision inférieure à la région montréalaise en 2016, les budgets réellement accordés ont été supérieurs dans la Capitale-Nationale (3,0 %) par rapport à la métropole (2,9 %). L'écart par rapport à la prévision a en effet été largement supérieur dans la Capitale-Nationale avec un écart positif de 0,6 % comparativement à 0,3 % pour la région montréalaise.

Le taux de chômage près de la barre des 4 % pour la région de la Capitale-Nationale peut expliquer en partie cette hausse par rapport aux prévisions de l'année précédente. En s'approchant d'une situation de plein emploi, soit lorsque presque toutes les personnes qui peuvent et veulent travailler sont en mesure de se trouver un emploi au niveau salarial existant, certaines organisations ont tendance à hausser le niveau de rémunération offert afin d'augmenter leur capacité d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre, pouvant créer une pression à la hausse sur les salaires de la région.

G

Budget global moyen d'augmentations salariales (incluant les gels) entre la région de Montréal et de la Capitale-Nationale

Taux de chômage 2016*			Global	Haute direction	Gestionnaires	Professionnels	Personnel technique	Personnel administratif	Personnel d'opérations
Montréal	9,7 %	Accordé 2016	2,9 %	2,9 %	2,6 %	2,5 %	2,4 %	2,4 %	2,0 %
		Prévu 2017	3,0 %	2,8 %	2,7 %	2,6 %	2,5 %	2,5 %	2,2 %
Capitale-Nationale	4,4 %	Accordé 2016	3,0 %	3,2 %	2,7 %	2,7 %	2,6 %	2,5 %	2,5 %
		Prévu 2017	2,9 %	2,9 %	2,6 %	2,7 %	2,6 %	2,4 %	2,5 %

(*) Source : Statistique Canada, Enquête sur la population active, adaptée par l'Institut de la statistique du Québec. Moyennes mobiles de 3 mois au mois de juillet 2016

DIFFÉRENCES SELON LE TYPE D'ORGANISATION

Les entreprises du secteur privé prévoient offrir un budget d'augmentation supérieur (2,9 %) à celui des secteurs public et parapublic (2,5 %). Les prévisions pour les deux secteurs sont en hausse de 0,2 % par rapport aux prévisions de l'année précédente.

Les deux secteurs ont accordé des hausses supérieures aux prévisions antérieures. À cet effet, le secteur privé a réellement accordé des budgets de 2,8 % tandis que les secteurs public et parapublic ont versé des budgets de 2,6 %.

Du côté des organismes sans but lucratif, les prévisions 2017 demeurent stables par rapport à celles de 2016 avec un budget d'augmentation prévu de 3,1 %.

Comparaison des prévisions salariales annuelles par type d'organisation

	Prévu 2017	Prévu 2016	Écart
Province entière			
Secteur privé (cotée et non cotée en bourse)	2,9 %	2,7 %	+ 0,2 %
Secteur public et parapublic	2,5 %	2,3 %	+ 0,2 %
Organisme sans but lucratif	3,1 %	3,1 %	--

— Les budgets globaux des activités pancanadiennes sous la moyenne d'augmentation du Québec

Les organisations québécoises avec des activités pancanadiennes (n=41) prévoient accorder en sol québécois des augmentations légèrement supérieures (3,0 %) à la moyenne provinciale de 2,8 %. Pour les autres provinces canadiennes, les prévisions variant entre 2,5 % et 2,6 % sont inférieures à la moyenne québécoise.

Voici quelques observations tirées de l'échantillon :

- 54 % des organisations ont accordé des budgets d'augmentations salariales équivalents à travers les provinces en 2016, soit une baisse de 14 % par rapport aux résultats de l'année précédente.
- 85 % des organisations ont accordé à travers les provinces canadiennes le même pourcentage d'augmentation de la structure salariale en 2016 et 94 % prévoient faire de même en 2017.

Budget global moyen d'augmentations salariales des organisations québécoises avec des activités pancanadiennes (incluant les gels)

Province	n	Augmentation moyenne de la structure salariale		Budget global moyen d'augmentations salariales	
		Accordé 2016	Prévu 2017	Accordé 2016	Prévu 2017
Québec	41	1,4 %	1,5 %	2,9 %	3,0 %
Colombie-Britannique	18	1,3 %	1,4 %	2,0 %	2,5 %
Alberta	20	1,0 %	1,4 %	2,0 %	2,5 %
Saskatchewan	14	1,3 %	1,6 %	2,0 %	2,5 %
Manitoba	17	1,4 %	1,6 %	2,0 %	2,5 %
Ontario	34	1,5 %	1,4 %	2,5 %	2,6 %
Terre-Neuve	12	1,4 %	1,6 %	2,1 %	2,5 %
Nouveau-Brunswick	19	1,4 %	1,5 %	2,3 %	2,5 %
Nouvelle-Écosse	18	1,2 %	1,5 %	2,2 %	2,5 %
Île-du-Prince-Édouard	8	1,3 %	1,4 %	2,1 %	2,3 %

Résultats détaillés

G Budget global moyen d'augmentations salariales (incluant les gels)
par catégorie d'emplois selon la région

		Budget global %	n	Haute direction	Gestionnaires	Professionnels	Personnel technique	Personnel administratif	Personnel d'opérations
Province du Québec									
Province du Québec	Accordé 2016	2,8 %	138	2,8 %	2,6 %	2,5 %	2,4 %	2,3 %	2,1 %
	Prévu 2017	2,8 %		2,7 %	2,6 %	2,6 %	2,5 %	2,5 %	2,2 %
Métropole et Capitale-Nationale									
Montréal	Accordé 2016	2,9 %	72	2,9 %	2,6 %	2,5 %	2,4 %	2,4 %	2,0 %
	Prévu 2017	3,0 %		2,8 %	2,7 %	2,6 %	2,5 %	2,5 %	2,2 %
Capitale-Nationale	Accordé 2016	3,0 %	13	3,2 %	2,7 %	2,7 %	2,6 %	2,5 %	2,5 %
	Prévu 2017	2,9 %		2,9 %	2,6 %	2,7 %	2,6 %	2,4 %	2,5 %
Régions du Québec									
Abitibi-Témiscamingue/ Mauricie/ Nord-du-Québec/ Saguenay-Lac-Saint-Jean	Accordé 2016	1,9 %	6	1,9 %	1,9 %	1,7 %	1,7 %	1,7 %	2,4 %
	Prévu 2017	2,3 %		2,2 %	2,3 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %
Bas-Saint-Laurent/ Centre-du-Québec/ Chaudière-Appalaches/ Estrie/ Gaspésie—Îles-de-la- Madeleine	Accordé 2016	2,3 %	14	4,0 %	3,3 %	3,0 %	2,4 %	2,2 %	2,1 %
	Prévu 2017	2,4 %		3,0 %	2,6 %	2,6 %	2,5 %	2,5 %	2,2 %
Lanaudière/Laurentides/ Outaouais	Accordé 2016	2,6 %	10	2,1 %	2,2 %	2,1 %	2,3 %	2,4 %	2,1 %
	Prévu 2017	2,6 %		2,2 %	2,2 %	2,3 %	2,5 %	2,3 %	2,3 %
Laval	Accordé 2016	2,9 %	6	2,4 %	3,2 %	2,9 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %
	Prévu 2017	3,0 %		2,6 %	3,4 %	3,1 %	2,5 %	2,5 %	2,3 %
Montréal	Accordé 2016	2,6 %	18	2,3 %	2,4 %	2,4 %	2,4 %	2,4 %	2,3 %
	Prévu 2017	2,7 %		2,2 %	2,4 %	2,5 %	2,5 %	2,4 %	2,2 %

Note méthodologique : La moyenne des catégories d'emplois peut différer du budget global. Ceci s'explique par l'absence de l'une ou l'autre des catégories d'emplois pour une même organisation.

SELON LE NOMBRE D'EMPLOYÉS

G

Budget global moyen d'augmentations salariales (incluant les gels) par catégorie d'emplois selon le nombre d'employés

		Budget global %	n	Haute direction	Gestionnaires	Professionnels	Personnel technique	Personnel administratif	Personnel d'opérations
<i>Moins de 100 employés</i>	Accordé 2016	2,9 %	29	3,9 %	2,8 %	2,7 %	2,5 %	2,4 %	2,2 %
	Prévu 2017	3,0 %		3,0 %	2,5 %	2,7 %	2,7 %	2,5 %	2,2 %
<i>De 100 à moins de 500 employés</i>	Accordé 2016	2,9 %	54	2,6 %	2,6 %	2,6 %	2,4 %	2,4 %	2,2 %
	Prévu 2017	2,9 %		2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,5 %	2,4 %	2,3 %
<i>De 500 à moins de 5 000 employés</i>	Accordé 2016	2,5 %	45	2,4 %	2,4 %	2,4 %	2,2 %	2,2 %	1,9 %
	Prévu 2017	2,5 %		2,4 %	2,4 %	2,5 %	2,3 %	2,4 %	2,1 %
<i>5 000 employés et plus</i>	Accordé 2016	2,9 %	10	2,9 %	3,0 %	2,7 %	2,6 %	2,6 %	2,4 %
	Prévu 2017	3,1 %		3,1 %	3,3 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,5 %

Note méthodologique : La moyenne des catégories d'emplois peut différer du budget global. Ceci s'explique par l'absence de l'une ou l'autre des catégories d'emplois pour une même organisation.

SELON LE CHIFFRE D'AFFAIRES/BUDGET D'EXPLOITATION ANNUEL AU QUÉBEC

G

Budget global moyen d'augmentations salariales (incluant les gels) par catégorie d'emplois selon le chiffre d'affaires/budget d'exploitation annuel

		Budget global %		Haute direction	Gestionnaires	Professionnels	Personnel technique	Personnel administratif	Personnel d'opérations
<i>Moins de 50 millions (\$)</i>	Accordé 2016	2,8 %	36	3,6 %	2,8 %	2,9 %	2,6 %	2,5 %	2,3 %
	Prévu 2017	2,8 %		2,8 %	2,5 %	2,7 %	2,6 %	2,4 %	2,1 %
<i>50 millions à moins de 100 millions (\$)</i>	Accordé 2016	2,8 %	23	3,3 %	3,0 %	2,6 %	2,5 %	2,5 %	2,1 %
	Prévu 2017	2,8 %		3,2 %	3,0 %	2,6 %	2,4 %	2,4 %	2,2 %
<i>100 millions à moins de 500 millions (\$)</i>	Accordé 2016	2,7 %	32	2,1 %	2,2 %	2,1 %	2,0 %	2,0 %	1,9 %
	Prévu 2017	2,9 %		2,3 %	2,3 %	2,5 %	2,3 %	2,2 %	2,0 %
<i>500 millions à moins de 1 milliard (\$)</i>	Accordé 2016	2,4 %	6	2,7 %	2,5 %	2,8 %	2,7 %	2,7 %	2,3 %
	Prévu 2017	2,4 %		2,4 %	2,4 %	2,6 %	2,6 %	2,6 %	2,2 %
<i>1 milliard et plus (\$)</i>	Accordé 2016	2,8 %	21	2,7 %	2,7 %	2,6 %	2,4 %	2,4 %	2,2 %
	Prévu 2017	2,9 %		2,9 %	2,9 %	2,7 %	2,6 %	2,7 %	2,5 %
<i>Non disponible/ confidentiel</i>	Accordé 2016	2,8 %	20	2,2 %	2,5 %	2,5 %	2,3 %	2,3 %	2,2 %
	Prévu 2017	3,0 %		2,4 %	2,6 %	2,7 %	2,6 %	2,6 %	2,6 %

Note méthodologique : La moyenne des catégories d'emplois peut différer du budget global. Ceci s'explique par l'absence de l'une ou l'autre des catégories d'emplois pour une même organisation.

G

Budget global moyen d'augmentations salariales (incluant les gels)
par catégorie d'emplois selon le secteur d'activité

		Budget global %	n	Haute direction	Gestionnaires	Professionnels	Personnel technique	Personnel administratif	Personnel d'opérations
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	Accordé 2016	3,1 %	5	2,2 %	2,6 %	2,6 %	2,6 %	2,6 %	2,2 %
	Prévu 2017	2,7 %		2,3 %	2,6 %	2,6 %	2,5 %	2,3 %	2,2 %
Commerce de détail et gros/distribution	Accordé 2016	2,8 %	9	2,4 %	2,3 %	2,2 %	2,3 %	2,2 %	2,1 %
	Prévu 2017	2,7 %		2,5 %	2,5 %	2,4 %	2,6 %	2,5 %	2,4 %
Énergie, mines et métaux	Accordé 2016	2,2 %	6	2,0 %	1,9 %	2,0 %	1,5 %	1,9 %	2,5 %
	Prévu 2017	2,7 %		2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,8 %	2,6 %
Fabrication (biens durables)	Accordé 2016	3,1 %	11	5,2 %	3,9 %	3,3 %	2,7 %	2,3 %	2,1 %
	Prévu 2017	3,4 %		3,5 %	2,8 %	2,9 %	2,7 %	2,7 %	2,3 %
Fabrication (biens non durables)	Accordé 2016	2,8 %	7	1,6 %	2,4 %	2,1 %	2,2 %	2,0 %	1,8 %
	Prévu 2017	3,2 %		2,0 %	2,8 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,3 %
Finance et assurances	Accordé 2016	3,0 %	19	3,0 %	2,9 %	2,8 %	2,7 %	2,6 %	2,6 %
	Prévu 2017	3,0 %		2,8 %	2,9 %	2,8 %	2,7 %	2,6 %	2,6 %
Fondations, aide commu- nautaire, soins de santé et assistance sociale	Accordé 2016	2,4 %	3	--	--	--	--	--	--
	Prévu 2017	2,3 %		--	--	--	--	--	--
Hautes technologies	Accordé 2016	2,8 %	9	2,7 %	2,6 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,6 %
	Prévu 2017	3,0 %		2,7 %	2,8 %	2,8 %	2,9 %	2,9 %	2,8 %
Industrie de l'information, industrie culturelle et loisir	Accordé 2016	2,2 %	4	0,7 %	1,2 %	1,3 %	--	1,3 %	--
	Prévu 2017	2,3 %		--	--	--	--	--	--
Pharmaceutique et biotechnologie	Accordé 2016	2,6 %	3	--	--	--	--	--	--
	Prévu 2017	2,5 %		--	--	--	--	--	--
Secteur municipal	Accordé 2016	2,5 %	21	2,3 %	2,3 %	2,2 %	2,4 %	2,4 %	2,3 %
	Prévu 2017	2,2 %		2,2 %	2,2 %	2,1 %	2,0 %	2,1 %	2,1 %
Services d'enseignement	Accordé 2016	3,0 %	6	2,2 %	2,6 %	2,6 %	1,8 %	2,0 %	1,1 %
	Prévu 2017	3,4 %		2,4 %	2,5 %	2,9 %	1,9 %	2,2 %	1,0 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	Accordé 2016	3,1 %	15	4,1 %	3,3 %	2,9 %	2,5 %	2,5 %	1,9 %
	Prévu 2017	3,2 %		3,7 %	3,6 %	3,0 %	2,8 %	2,6 %	1,4 %

		Budget global %	n	Haute direction	Gestionnaires	Professionnels	Personnel technique	Personnel administratif	Personnel d'opérations
<i>Technologies de l'information et des communications (TIC)</i>	Accordé 2016	2,8 %	6	3,1 %	2,4 %	2,3 %	2,4 %	2,6 %	--
	Prévu 2017	3,2 %		2,4 %	2,4 %	--	--	2,2 %	--
<i>Transport et entreposage</i>	Accordé 2016	2,4 %	6	2,6 %	2,7 %	2,6 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %
	Prévu 2017	2,8 %		2,9 %	2,9 %	2,5 %	2,3 %	2,3 %	2,3 %
<i>Autres</i>	Accordé 2016	2,8 %	8	3,0 %	2,4 %	2,4 %	2,4 %	2,4 %	2,7 %
	Prévu 2017	2,8 %		2,8 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,6 %

Note méthodologique : La moyenne des catégories d'emplois peut différer du budget global. Ceci s'explique par l'absence de l'une ou l'autre des catégories d'emplois pour une même organisation.

G

**Budget global moyen d'augmentations salariales (incluant les gels)
par catégorie d'emplois selon le type d'organisation**

		Budget global %	n	Haute direction	Gestionnaires	Professionnels	Personnel technique	Personnel administratif	Personnel d'opérations
<i>Secteur privé (cotée et non cotée en bourse)</i>	Accordé 2016	2,8 %	86	2,7 %	2,5 %	2,5 %	2,4 %	2,3 %	2,2 %
	Prévu 2017	2,9 %		2,6 %	2,5 %	2,6 %	2,6 %	2,5 %	2,4 %
<i>Secteur public et parapublic</i>	Accordé 2016	2,6 %	35	2,5 %	2,6 %	2,6 %	2,4 %	2,4 %	2,0 %
	Prévu 2017	2,5 %		2,5 %	2,5 %	2,6 %	2,2 %	2,2 %	1,9 %
<i>Organisme sans but lucratif (OSBL)</i>	Accordé 2016	3,2 %	17	4,2 %	3,3 %	2,7 %	2,3 %	2,4 %	1,5 %
	Prévu 2017	3,1 %		3,7 %	3,5 %	2,8 %	2,3 %	2,3 %	1,5 %

Note méthodologique : La moyenne des catégories d'emplois peut différer du budget global. Ceci s'explique par l'absence de l'une ou l'autre des catégories d'emplois pour une même organisation.

— Méthodologie

Validation des données

Un soin particulier a été apporté par les conseillers de Normandin Beaudry pour assurer la validité et la cohérence des données fournies par les participants à cette enquête. Les données qui étaient mises en doute ont été validées auprès des participants ou supprimées afin de ne pas influencer les résultats finaux.

Confidentialité des résultats

Afin d'assurer la confidentialité des résultats, un minimum de 3 répondants est nécessaire pour afficher les données dans les tableaux portant sur les budgets d'augmentations salariales. Lors de l'interprétation des résultats, nous vous invitons donc à la prudence en considérant le nombre d'organisations comprises dans l'échantillon.

Le symbole « -- » signifie qu'aucune donnée n'a été fournie à l'égard de la pratique ou de la politique en question ou que moins de 3 données ont été recueillies pour une composante de l'enquête.

— Définition des termes utilisés dans ce rapport

Catégories d'emplois

Haute direction

Membre de la direction situé au niveau supérieur de la structure de gestion. Il supervise, par l'intermédiaire de gestionnaires, les services et/ou les opérations d'un ou plusieurs secteurs de l'organisation (ex. : directeur des ressources humaines, directeur des opérations).

Gestionnaires

Membre de la direction responsable de la gestion des services et/ou des opérations d'une partie d'un secteur ou d'un secteur de l'organisation. Il supervise une ou plusieurs équipes de travail (ex. : chef comptable, superviseur du centre d'appels).

Professionnels

Employé non syndiqué détenant des connaissances spécifiques à un champ d'activité, acquises par le biais d'études universitaires ou de plusieurs années d'expérience. Il bénéficie d'autonomie dans ses fonctions et n'assume aucune responsabilité de gestion (ex. : conseiller juridique, programmeur informatique).

Personnel technique

Employé non syndiqué détenant des connaissances et des habiletés techniques spécifiques à un champ d'activité, acquises par le biais d'études postsecondaires ou d'un certain nombre d'années d'expérience. Il applique des procédés spécifiques à son champ d'activité dans l'accomplissement de ses tâches (ex. : technicien au soutien informatique, technicien de laboratoire).

Personnel administratif

Employé non syndiqué contribuant à la réalisation des objectifs d'une équipe d'employés, d'un secteur ou de membres de la direction par le biais d'activités administratives. Il suit des processus déterminés dans l'accomplissement de ses tâches (ex. : adjointe administrative, commis à la comptabilité).

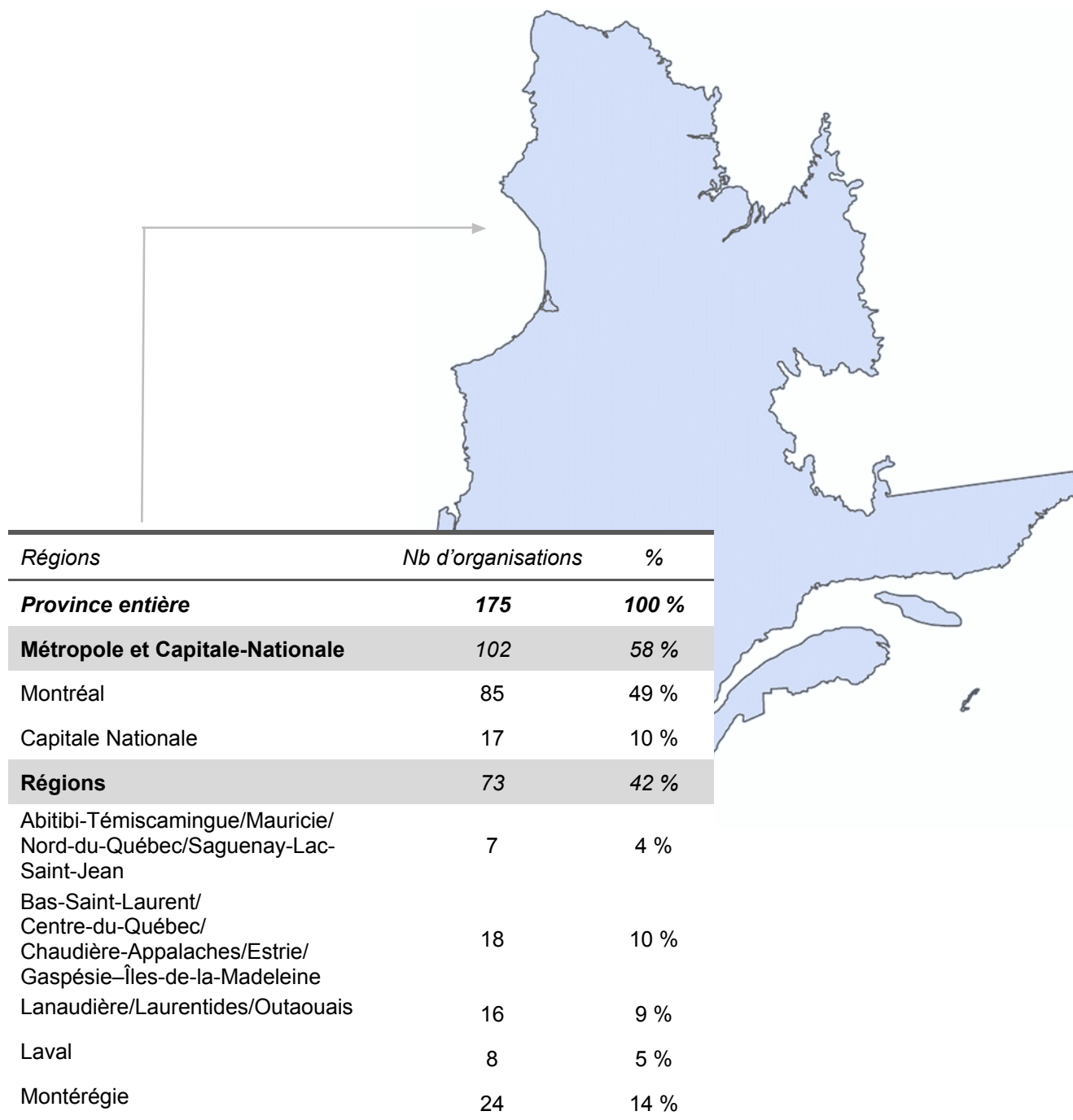
Personnel d'opérations

Employé non syndiqué contribuant à la réalisation des objectifs d'une équipe d'employés ou d'un secteur par le biais d'activités opérationnelles. Il suit des processus déterminés dans l'accomplissement de ses tâches (ex. : opérateur de chariot élévateur, commis en entrepôt).

Personnel syndiqué

Employé dont les conditions d'emploi sont conventionnées.

PORTRAIT DES ORGANISATIONS PARTICIPANTES



Nombre d'employés au Québec

	<i>Nombre</i>	<i>% d'organisations</i>
Moins de 100 employés	40	23 %
De 100 à moins de 500 employés	70	40 %
De 500 à moins de 5 000 employés	52	30 %
5 000 employés et plus	13	7 %
Total	175	100 %

Chiffre d'affaires/Budget d'exploitation annuel au Québec

	<i>Nombre</i>	<i>% d'organisations</i>
Moins de 50 millions (\$)	54	31 %
50 millions à moins de 100 millions (\$)	27	15 %
100 millions à moins de 500 millions (\$)	36	21 %
500 millions à moins de 1 milliard (\$)	7	4 %
1 milliard et plus (\$)	24	14 %
Non disponible/Confidentiel	27	15 %
Total	175	100 %

Secteurs d'activité

	<i>Nombre</i>	<i>% d'organisations</i>
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	7	4 %
Commerce de détail et de gros, distribution	16	9 %
Construction	2	1 %
Énergie, mines et métaux	7	4 %
Fabrication (biens durables)	16	9 %
Fabrication (biens non durables)	7	4 %
Finance et assurances	21	12 %
Fondations, aide communautaire et soins de santé	3	2 %
Hautes technologies	11	6 %
Hébergement et restauration	2	1 %
Information, culture et divertissement	4	2 %
Pharmaceutique et biotechnologie	3	2 %
Secteur municipal	27	15 %
Services d'enseignement	8	5 %
Services immobiliers	2	1 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	20	11 %
Technologies de l'information et des communications (TIC)	7	4 %
Transport et entreposage	6	3 %
Autres	6	3 %
Total	175	100 %

Type d'organisation

	<i>Nombre</i>	<i>% d'organisations</i>
Entreprise privée (cotée ou non cotée en bourse)	110	63 %
Entreprise du secteur public et parapublic	47	27 %
Organisme sans but lucratif (OSBL)	18	10 %
Total	175	100 %

Note méthodologique : La somme des prévalences peut ne pas totaliser 100 % en raison de l'arrondissement des décimales.

À L'AN PROCHAIN POUR LA SEPTIÈME ÉDITION !

Nous profitons de l'occasion pour inviter les organisations de toutes industries et régions du Québec et du Canada à prendre part à l'Enquête sur les augmentations salariales l'an prochain.

Grâce à votre participation croissante, nous ferons de cette enquête un outil incontournable dans le processus décisionnel des comités de rémunération et de direction lors de l'établissement des budgets d'augmentations salariales ainsi que dans le développement de politiques de rémunération. Toute l'équipe de Normandin Beaudry vous remercie.

Pour d'autres besoins liés à la rémunération globale de vos employés, devenez membre de remon, la plus importante enquête de rémunération globale au Québec



remon

<https://remun.normandin-beaudry.ca>

normandin
beaudry

noir sur blanc

POUR PLUS D'INFORMATION

Pour obtenir des renseignements complémentaires au sujet de cette enquête et de ses résultats, communiquez avec :

Philip Longpré

B. Sc. Act., CEBS, CRHA

Conseiller principal, Rémunération

Normandin Beaudry

514 285-1122 poste 240

plongpre@normandin-beaudry.ca

enquête sur les augmentations salariales

2016 - 2017