

normandin
beaudry
noir sur blanc



ENQUÊTE DE RÉMUNÉRATION GLOBALE – ÉDITION 2023-2024

MODULE

Talent et culture

Résultats sur l'équité, la diversité et l'inclusion

*Ce document est un extrait des conclusions du module Talent et Culture de l'édition 2023-2024 de l'enquête **remun**. Vous n'avez pas encore accès au rapport complet? [Communiquez avec nous](#), il n'est pas trop tard pour participer.*

PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le présent rapport est la propriété stricte de Normandin Beaudry. Les organisations membres de **remun** peuvent imprimer ce rapport pour leurs propres fins d'affaires internes, pourvu que les organisations ne publient pas, copient, ou retransmettent ce qu'elles ont imprimé.

Au-delà de cette permission limitée d'imprimer le contenu, les organisations membres ne peuvent pas copier, reproduire, distribuer, rééditer, téléverser, ou transmettre à quiconque tout contenu de ce rapport sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, sans l'autorisation écrite préalable de Normandin Beaudry.

Table des matières

À propos de ce module.....	4
Résultats de l'enquête sur l'ÉDI.....	5

Annexes

Annexe A – Organisations participantes

Annexe B – Méthodologie

Annexe C – Définitions

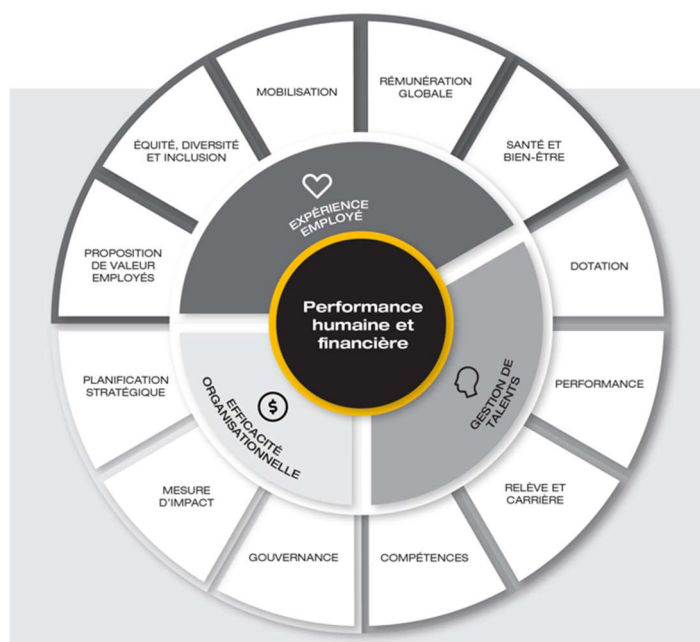


À propos de ce module

L'enquête de rémunération globale **remun**, réalisée annuellement par Normandin Beaudry, couvre maintenant six modules :

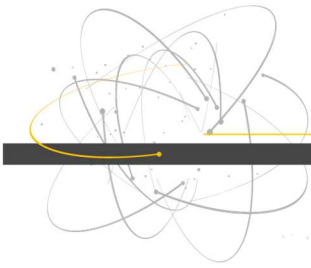
- Rémunération directe
- Rémunération des cadres supérieurs
- Assurance collective
- Retraite et épargne
- Conditions de travail
- **Talent et culture**, une nouveauté pour cette édition 2023-2024.

Le module **Talent et culture** est divisé en trois vecteurs et couvre 12 champs d'intervention liés à la performance organisationnelle.



Ciblées sur la gestion de talents et le développement de la culture organisationnelle, les données présentées dans ce rapport permettent de jeter un éclairage nouveau sur l'évolution des pratiques qui semblent avoir le plus d'influence sur la performance au travail.

Ce rapport ne présente que les résultats de la section équité, diversité et inclusion («ÉDI»), questions 25 à 34.



Résultats de l'enquête sur l'équité, la diversité et l'inclusion

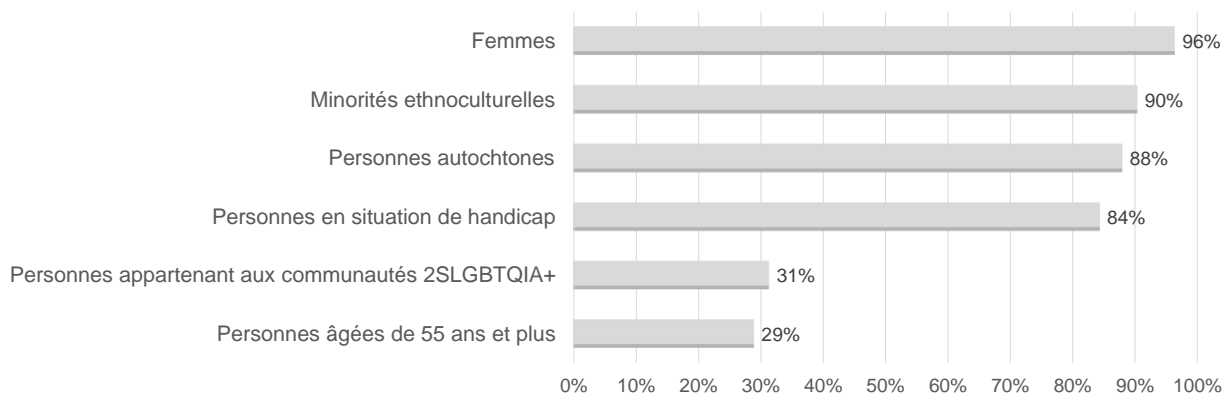
25. Votre organisation recense-t-elle les données sur la diversité au sein de ses effectifs? (ex. par le biais d'un questionnaire d'auto-identification)

	Prévalence
Oui	46%
Non	54%
Nombre d'organisations	180

26. Lesquelles des catégories suivantes sont recensées?

Plusieurs réponses possibles

	Prévalence
Femmes	96%
Minorités ethnoculturelles	90%
Personnes autochtones	88%
Personnes en situation de handicap	84%
Personnes appartenant aux communautés 2SLGBTQIA+	31%
Personnes âgées de 55 ans et plus	29%
Nombre d'organisations	83

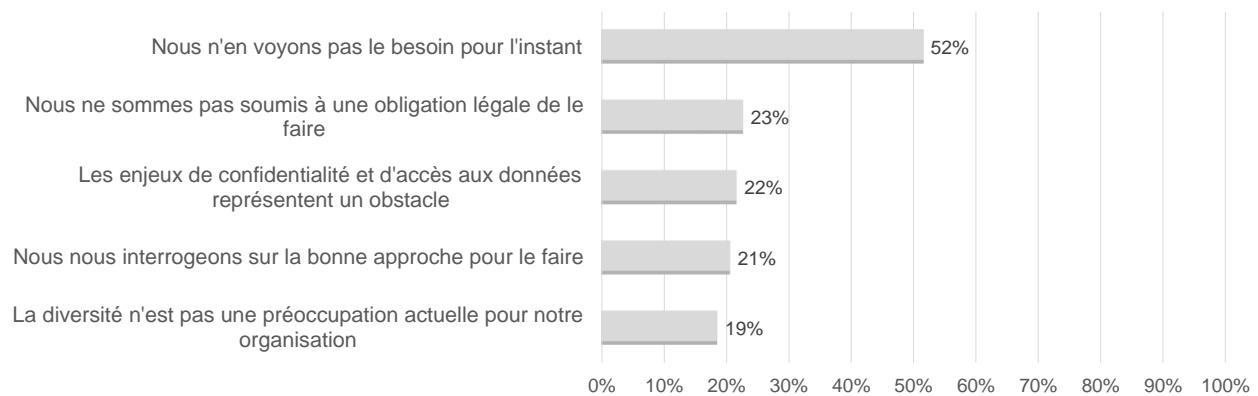


27. Pour quelle(s) raison(s) ne recensez-vous pas de données sur la diversité?

Plusieurs réponses possibles

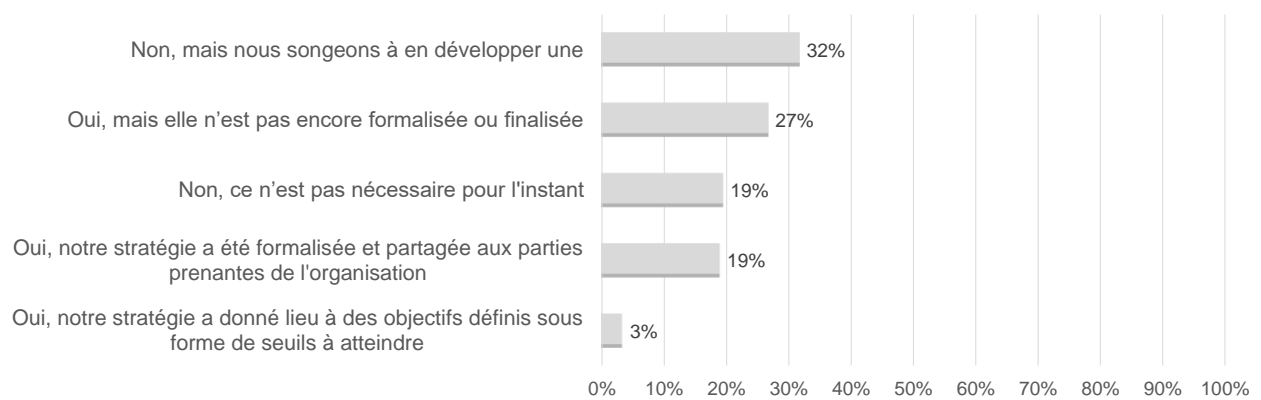
	Prévalence
Nous n'en voyons pas le besoin pour l'instant	52%
Nous ne sommes pas soumis à une obligation légale de le faire	23%
Les enjeux de confidentialité et d'accès aux données représentent un obstacle	22%
Nous nous interrogeons sur la bonne approche pour le faire	21%
La diversité n'est pas une préoccupation actuelle pour notre organisation	19%
Nombre d'organisations	97

Seuls les participants ayant indiqué ne pas recenser de données sur la diversité au sein de leurs effectifs pouvaient répondre à cette question.



28. Votre organisation dispose-t-elle d'une stratégie ÉDI?

	Prévalence
Non, mais nous songeons à en développer une	32%
Oui, mais elle n'est pas encore formalisée ou finalisée	27%
Non, ce n'est pas nécessaire pour l'instant	19%
Oui, notre stratégie a été formalisée et partagée aux parties prenantes de l'organisation	19%
Oui, notre stratégie a donné lieu à des objectifs définis sous forme de seuils à atteindre	3%
Nombre d'organisations	180

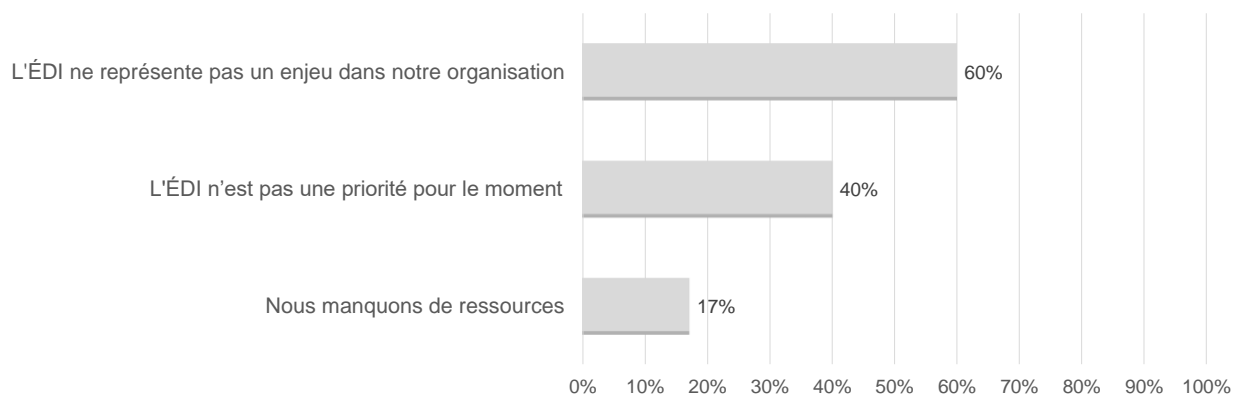


29. Pourquoi votre organisation n'a-t-elle pas de stratégie en ÉDI?

Plusieurs réponses possibles

	Prévalence
L'ÉDI ne représente pas un enjeu dans notre organisation	60%
L'ÉDI n'est pas une priorité pour le moment	40%
Nous manquons de ressources	17%
Nombre d'organisations	35

Seuls les participants ayant indiqué qu'une stratégie ÉDI n'était pas nécessaire pour l'instant pouvaient répondre à cette question.



30. Veuillez préciser les objectifs visés par vos initiatives ÉDI.

Plusieurs réponses possibles

	Prévalence
Attirer et embaucher des candidats diversifiés	95%
Améliorer la qualité de vie et le climat d'inclusion pour tous les employés	85%
Développer un bassin de leaders diversifiés et créer des opportunités d'avancement	78%
Viser l'équité dans la rémunération de nos effectifs	73%
Se conformer aux exigences légales	58%
Répondre aux besoins diversifiés de nos clients	43%
Nombre d'organisations	40

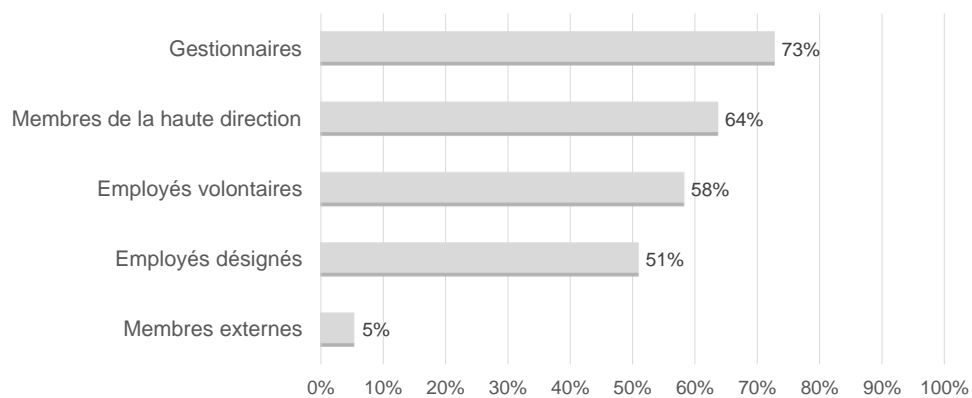
31. Votre organisation a-t-elle mis un comité ÉDI en place?

	Prévalence
Oui	29%
Non	71%
Nombre d'organisations	180

32. Quelle est la composition du comité ÉDI?

Plusieurs réponses possibles

	Prévalence
Gestionnaires	73%
Membres de la haute direction	64%
Employés volontaires	58%
Employés désignés	51%
Membres externes	5%
Nombre d'organisations	55



33. Votre organisation s'assure-t-elle que son offre de rémunération globale intègre les principes ÉDI en vue de réduire les inégalités potentielles pour les groupes minorisés?

	Prévalence
Oui	54%
Non	46%
Nombre d'organisations	180

34. Comment assurez-vous que votre offre de rémunération globale respecte les principes ÉDI en vue de réduire les inégalités pour les groupes minorisés?

Plusieurs réponses possibles

	Prévalence
Nous intégrons des principes ÉDI dans le recrutement et le choix des candidats	79%
Nous avons une démarche formelle pour nous assurer que nos pratiques de rémunération sont équitables pour tous les groupes d'employés (au-delà des lois en vigueur)	60%
Nous avons une démarche formelle pour nous assurer que nos protections d'assurances collectives sont inclusives et équitables	52%
Nous avons une démarche formelle pour nous assurer que nos pratiques de gestion des talents (ex. gestion de performance et de carrière) sont équitables et inclusives	43%
Nous avons une démarche formelle pour nous assurer que nos régimes de retraite et d'épargne sont inclusifs et équitables	42%
Nous privilégions des pratiques d'inclusion aux employés (ex. groupes de soutien /d'affinité, programmes de flexibilité, etc.)	30%
Nous offrons des programmes de formation, de développement ou de mentorat reliés aux objectifs de diversité	29%
Nous offrons des programmes pour le développement et l'attraction de leaders issus de la diversité (ex. mentorat, référencement, politique de parité et juste représentativité, etc.)	9%
Des objectifs ÉDI sont intégrés au plan de rémunération incitative de certains groupes d'employés	5%
Nombre d'organisations	98

Annexe A – Organisations participantes

L'édition 2023-2024 du module **Talent et culture** de **remun** s'appuie sur des données provenant de 180 organisations participantes à travers le Canada.

LISTE DES ORGANISATIONS PARTICIPANTES

A	
AccèsConseil	Analogic Canada
Aéroports de Montréal	APCHQ
Agence de mobilité durable Montréal	ArcelorMittal Exploitation minière
Air Inuit	Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM)
Aliments Ouimet-Cordon Bleu inc.	
Aluminerie Alouette inc.	

B	
Barreau du Québec	Beneva
Barrette Structural	Berger
Belron Canada inc.	Biron Groupe Santé inc.

C	
CAA-Québec	Cofomo inc.
CDPQ Infra	Colabor
Centraide du Grand Montréal	Cominar
Centre de Recherche Informatique de Montréal - CRIM	Creaform inc. (AMETEK - Ultra precision Technologies)
CIMA+	
Cirque du Soleil	

D	
Damotech	Decasult
DBM Technologies inc.	Dermapure
DNE Resources	Dupras Ledoux
Dr. Oetker	

E	
Efficiency One	Entreprises Dominion Blueline inc.
Eldorado Gold Quebec	ERCO Worldwide
Emballage St-Jean Itée.	Etalex
Énergir	Evident Scientific
Energy Safety Canada	EXO
Englobe Corp.	

F	
Familiprix	Fondation Lucie et André Chagnon
FDP (Financière des professionnels inc.)	Frima Studio
Fednav	Fromagerie St-Albert
FMxSJR	Fruit d'Or
Fer et métaux américains	
G	
G Services Miniers inc.	Groupe Deric
Galileo Partners	Groupe Dynamite inc.
Garaga	Groupe Filgo-Sonic
GBi Experts-conseils inc.	Groupe Labrie
Gearbox software	Groupe Montoni
Genisys Groupe Conseil inc.	Groupe Nutri inc.
Gestion Robgroup inc.	Groupe Paco (Gala Systèmes inc.)
GHD Consultants Itée.	Groupe Promutuel
Glencore – Mine Raglan	Groupe Robert
Groupe Canam inc.	Groupe Roxboro Bauval
Groupe CDF	Groupe Sélection inc.
Groupe Croix Bleue Canassurance	
H	
Heart and Stroke Foundation	Héma-Québec
Hecla Québec – Mine Casa Berardi	Humania Assurance
I	
IAMGOLD Mine Westwood	Infrastructel inc.
Industrielle Alliance, Assurance et services financiers	Intact Corporation Financière
Infasco	
J	
K	
Kaleido Croissance inc. (avant Gestion Universitas inc.)	KIND Canada
Kerry Itée.	Knowlton Development Corporation inc.
	Kruger Products inc.

L

La Fédération des caisses Desjardins du Québec	Transit inc.
La Presse inc.	Les Rôtisseries St-Hubert Itée.
Lallemand inc.	Les Solutions de mobilité Spectra Premium
Langlois avocats s.e.n.c.r.l.	Leucan
Lavery, De Billy s.e.n.c.r.l.	Lindt & Sprüngli (Canada) inc.
LCI Education Network	Logibec inc.
Le Groupe Aldo inc.	Logient
Le Groupe Maurice	Logisco
Le Groupe Petra	Logistec Corporation
Les Ateliers Beau-Roc inc.	Loto-Québec
Les diamants Stornoway	Lussier

M

Macleam Engineering	Mines Seleine – Sel Windsor Itée.
MDF Commerce	Minière O3
Meubles Foliot	Minière Osisko inc.
Micro Bird inc.	Moment Factory
Mine Canadian Malartic	Momentum Technologies
Minerai de Fer Québec inc.	Moosehead Breweries Itée.

N

Nature's Touch Frozen Foods inc.	Nouveau Monde Graphite
Nemaska Lithium inc.	Novo SST
Norda Stelo inc.	

O

Olymel S.E.C.	Ordre des infirmières et infirmiers du Québec
Opération enfant soleil	Ordre des Ingénieurs du Québec
Optimum Général inc.	

P

Patrick Morin inc.	PRATIQ
--------------------	--------

Q

QSL International Itée.	Quadra
-------------------------	--------

R

Raymond Chabot Grant Thornton	Resource Productivity & Recovery Authority
Recochem inc.	Revau
Renaissance Québec	RUETGERS Polymères Itée.
Réseau de transport de Longueuil	

S

Safran Systèmes d'Atterrissage (site de Mirabel)	Société québécoise du cannabis
Sanimax San inc.	SOPFEU
Sayona	Soprema
Sécurité Polygon inc.	South Shore
Sépaq	STACE
SherWeb	Stelpro
Société de transport de Montréal	STERIS Canada
Société des alcools du Québec	Sunstar Americas inc.

T

Tata Steel Minerals Canada	Téléfilm Canada
Technominex inc.	Tetra Tech QI inc.
Technorm inc.	Toyoda Gosei Waterville TG inc.
Tecsys inc.	Transat A.T. inc.

U

UAP inc.	Unimax Itée.
Umbrella technologies	UV ASSURANCE

V

Velan	Ville de Longueuil
Vidéotron s.e.n.c.	Ville de Québec

W

Wallbridge Mining Company Itée.	WSP Canada
Waterfront Toronto	

X-Y-Z

POUR RÉFÉRER UN NOUVEAU MEMBRE

Vous aimeriez que certaines organisations de votre marché de référence joignent **remun** l'an prochain?

Invitez-les à nous en faire part : remun@normandin-beaudry.ca

Annexe B – Méthodologie

Collecte des données

La collecte de données de ce rapport s'est effectuée de février à juillet 2023.

Le nombre total d'employés d'une organisation provient du module de rémunération directe de l'édition 2023-2024 de l'enquête **remun** dont la collecte s'est effectuée de mars à juin 2023.

Interprétation des données

Le nombre d'observations est affiché sous « Nombre d'organisations ». Il permet d'apprécier la portée statistique des tendances de marché qui sont présentées dans ce rapport.

Seules les organisations ayant fourni une réponse valide à une question donnée sont considérées dans le nombre d'observations de cette question. Les organisations n'ayant pas fourni de réponse à une question ou les organisations pour lesquelles la question est non applicable ne sont pas compilées dans le nombre d'observations réalisées. De plus, certaines sous-questions étaient masquées en fonction de la réponse enregistrée à la question précédente. Ainsi, d'une question à l'autre, le nombre d'observations peut varier.

Confidentialité des données

Les données fournies par les organisations participantes demeurent strictement confidentielles. Seuls des résultats groupés sont présentés dans les résultats, ainsi que la réponse de l'organisation à qui est destiné le rapport personnalisé. Également, un nombre minimal d'observations est déterminé afin d'afficher les statistiques descriptives.

Nombre minimal d'observations requises

Statistiques descriptives	Nombre minimal d'observations requises
Moyenne	3
Médiane	4
25 ^e et 75 ^e centiles	5

Annexe C – Définitions

STATISTIQUES DESCRIPTIVES

25^e centile

Le 25^e centile est la valeur telle que 25 % des données observées sont équivalentes ou inférieures à celle-ci.

50^e centile (médiane)

Le 50^e centile (médiane) est la valeur telle que 50 % des données observées sont équivalentes ou inférieures à celle-ci.

75^e centile

Le 75^e centile est la valeur telle que 75 % des données observées sont équivalentes ou inférieures à celle-ci.

Moyenne

La moyenne est la moyenne arithmétique. Celle-ci correspond à la somme des données recueillies divisée par le nombre d'organisations répondantes.

PARCOURS PROFESSIONNELS

Gestionnaire

Planifie, dirige, organise et contrôle le travail d'un secteur d'activité ou d'une équipe. Exerce un pouvoir décisionnel en vue de réaliser des stratégies et objectifs organisationnels / sectoriels. Bénéficie d'une marge de manœuvre discrétionnaire encadrée par les orientations définies par voies hiérarchiques et limitée par les politiques applicables pour l'ensemble des ressources confiées (équipe, budget, matériel).

Professionnel

Conçoit, analyse, évalue et met en œuvre les politiques, pratiques et approches en lien avec son domaine d'activité à travers une variété de moyens d'influence (relation-conseil, recherche, analyse de dossiers, développement de procédés, gestion de projet, etc.). Bénéficie d'une grande autonomie dans le respect des pratiques reconnues.

Technicien

Réalise des activités techniques en lien avec son domaine d'activité nécessitant des compétences spécifiques. Bénéficie d'une certaine autonomie encadrée par les spécifications techniques du travail à effectuer.

Soutien

Réalise des activités administratives ou opérationnelles encadrées par des procédures, des directives ou des méthodes de travail prédéfinies.

CONCEPTS

Démarche de mobilisation

Inspirée de la théorie de l'autodétermination, mise en place des politiques et pratiques qui favorisent l'engagement et l'épanouissement des employés par la satisfaction de trois besoins fondamentaux, soit le sentiment d'autonomie, le sentiment de compétence et le sentiment d'affiliation.

Équité, diversité et inclusion (« ÉDI »)

Stratégie, politiques et pratiques qui offrent un environnement de travail sain, ouvert et accueillant.

Gouvernance

Encadrement de la structure organisationnelle, des rôles et responsabilités et des politiques et pratiques en matière de gestion du talent et de la culture de l'organisation.

Lac-à-l'épaule

Exercice de planification ou de réflexion stratégique qui se déroule à l'extérieur du lieu de travail.

Marque employeur

Définition des actions visant à faire rayonner l'offre de rémunération globale et faire de l'organisation un milieu de travail attrayant.

Planification stratégique

Encadrement du processus de réflexion et de décision visant à dégager les orientations futures et déterminer les stratégies pour les mettre en œuvre.

Principe directeur

Règle d'action convenue par un groupe d'influence qui servira de référence pour déterminer les futures actions.

Programme de dotation

Stratégies d'attraction pour attirer le talent approprié aux besoins organisationnels.

Programme de gestion de la carrière et de la relève

Politiques et pratiques visant à favoriser des parcours de carrière stimulants et à identifier et développer la relève de l'organisation.

Programme de gestion de la performance

Politiques et pratiques qui encadrent le processus et les outils d'évaluation de la performance.

Programme d'aide aux employés et à la famille (« PAEF »)

Services offerts par l'organisation, souvent par l'intermédiaire d'un fournisseur externe, pour soutenir le bien-être psychologique, physique, financier et social des employés et des membres de leur famille.

Proposition de valeur aux employés (« PVE »)

Définition claire et convaincante de l'offre de l'organisation en matière d'expérience employé.

Réflexion stratégique

Démarche évolutive et agile qui peut être ajustée à tout moment en fonction des changements dans l'environnement interne ou externe de l'organisation.

Rémunération globale

Offre monétaire et non monétaire qui distingue une organisation pour attirer le talent et en propulser la performance. Les programmes qui composent l'offre de rémunération globale sont regroupés en quatre catégories : rémunération directe (salaires, bonis et primes), assurance collective, régime de retraite et d'épargne et pratiques en gestion du talent et culture.

INDICATEURS RH

Taux d'incidence en invalidité court terme / long terme

Nombre de congés d'invalidité par rapport à la population totale pour une période donnée.

Roulement involontaire

Nombre de mises à pied, de licenciements, de congédiements, etc., par rapport à la population totale pour une période donnée.

Roulement volontaire

Nombre d'employés ayant volontairement quitté l'organisation par rapport à la population totale pour une période donnée.

Taux d'absentéisme

Proportion de journées d'absence par rapport au nombre estimatif de journées de travail prévues au cours d'une année. Le nombre de journées d'absence tient généralement compte des journées de travail perdues pour des raisons personnelles (maladie, obligations familiales ou autres).

Taux de mobilisation

Par rapport à la population totale pour une période donnée, nombre d'employés ayant à la fois :

- une perception et des propos positifs à l'égard de l'employeur
- la volonté de se dépasser pour atteindre leurs objectifs
- un sentiment de bien-être au travail

Cette combinaison, inspirée notamment de la théorie de l'autodétermination, se veut la résultante de la satisfaction des trois besoins fondamentaux, soit le sentiment d'autonomie, le sentiment de compétence et le sentiment d'affiliation.

normandin
beaudry
noir sur blanc

Montréal

Toronto

Québec

630, boul. René-Lévesque O., 30^e étage
Montréal, QC H3B 1S6
514 285-1122

155, avenue University, bureau 1805
Toronto, ON M5H 3B7
416 285-0251

1751, rue du Marais, bureau 300
Québec, QC G1M 0A2
418 634-1122