



SONDAGE SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL DANS LES PETITES ET MOYENNES ORGANISATIONS DU QUÉBEC

Viaconseil

2022

6^e édition

DIFFUSÉ LE 28 MARS 2023

©VIACONSEIL
T: 438 300-7486
info@viaconseil.ca



VOTRE
MONDE
EN MIEUX



MERCI À NOS 153 RÉPONDANTS !

**POUR PLUS D'INFORMATIONS À
PROPOS DE VIACONSEIL,
VEUILLEZ VISITER NOTRE SITE
INTERNET :**

www.viaconseil.ca/

L'équipe de Viaconseil est heureuse de vous présenter l'édition 2022 du sondage portant sur les conditions de travail offertes au sein des petites et moyennes organisations (privées, OBNL, publiques/parapubliques).

Il est essentiel de noter que les résultats présentés ne sont en aucune façon des recommandations sur les conditions de travail à offrir au sein de votre organisation. Il s'agit plutôt de données indicatives qui peuvent être utilisées à titre de comparaison dans vos décisions en matière de rémunération globale.

Cette enquête, mise à jour annuellement, s'inscrit dans une volonté d'offrir des données comparatives sur de multiples aspects de la rémunération indirecte des petites et moyennes organisations privées et sans but lucratif du Québec. Les répondants ont complété le sondage entre les mois de novembre 2022 et janvier 2023.

CONTENU DU RAPPORT

1 Composition des répondants et faits saillants

Composition des répondants | p.3
Faits saillants | p.4

2 Congés rémunérés

Congés fériés | p.7
Journées de maladie ou personnelles | p.8
Vacances | p.10

3 Horaires de travail

Aménagement du temps de travail | p.14
Télétravail | p.16

4 Allocations

Allocations télétravail | p.18
Allocations transport | p.19
Allocations cellulaire | p.20

5 Avantages sociaux

Assurances collectives | p.22
Régime de retraite | p.23
Développement professionnel | p.24
Activités sociales | p.25

6 Rémunération

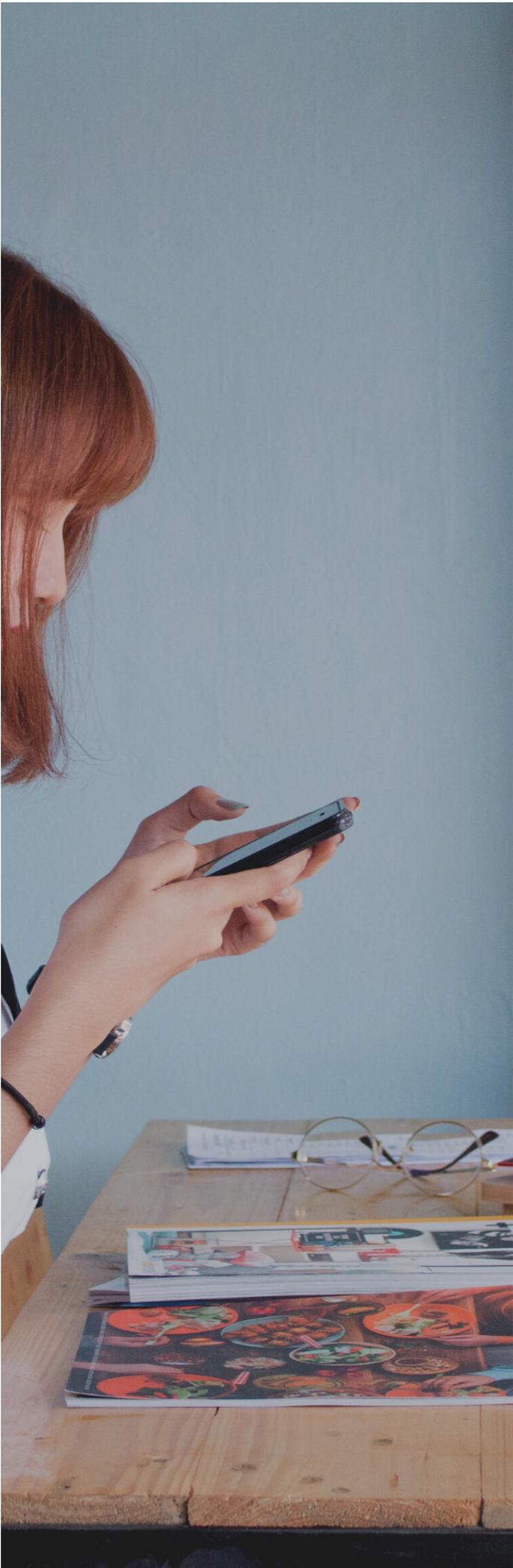
Structure salariale | p.27
Ajustement salarial | p.28
Prime et bonifications | p.29
Reconnaissance monétaire | p.31

7 Défis RH

Attraction et rétention | p.33
Autres défis RH | p.34

8 En savoir plus sur nous

En savoir plus sur nous | p.35



COMPOSITION DES RÉPONDANTS

VOICI QUELQUES INFORMATIONS
CONCERNANT LES RÉPONDANTS DU
SONDAGE DE 2022 :

Type d'organisation :

51 % étant des OBNL ;
43 % étant des organisations privées ;
7 % étant des organisations publiques ou parapubliques.

Nombre d'employés :

52 % ayant moins de 25 employés ;
18 % ayant de 25 à 49 employés ;
14 % ayant de 50 à 99 employés ;
8 % ayant de 100 à 199 employés ;
5 % ayant de 200 à 499 employés ;
3 % ayant 500 employés et plus.

Employés syndiqués :

90 % ne sont pas syndiqués ;
7 % ont certains employés syndiqués ;
3 % ont tous leurs employés syndiqués.

Budget d'opération :

30 % à moins de 500 000 \$;
14 % entre 500 000 \$ et 1 million ;
14 % entre 1 million et 2 millions ;
11 % entre 2 millions et 5 millions ;
11 % entre 5 millions et 10 millions ;
5 % entre 10 millions et 20 millions ;
15 % à plus de 20 millions.

FAITS SAILLANTS



Plus du tiers des organisations permettent aux employés de profiter de **3 journées et plus de télétravail** par semaine.

Plus du **3/4 des organisations** ont l'intention ou considèrent **bonifier la rémunération globale ou les avantages** offerts aux employés en 2023.



Près du **quart des répondants** prévoient un budget annuel moyen **d'au moins 500\$ par employé** pour les événements et activités sociales .



En 2022, **près de 2 employeurs sur 10** ont **assoupli les exigences à l'embauche** de leurs postes afin de favoriser l'attraction et la rétention des employés.



FAITS SAILLANTS



La majorité des organisations ont mis en place des horaires flexibles ou réduits afin de favoriser la flexibilité.



Moins du tiers des organisations ont une politique de diversité et d'inclusion.

La majorité des organisations ont prévu un ajustement salarial entre 3 à 4% et cette donnée ne varie pas en fonction du secteur ou du budget d'opérations.



Parmi les enjeux et défis en RH, l'attraction continue d'être l'enjeu le plus important. Cependant, le transfert des connaissances et la relève a augmenté de 13% par rapport à 2021.



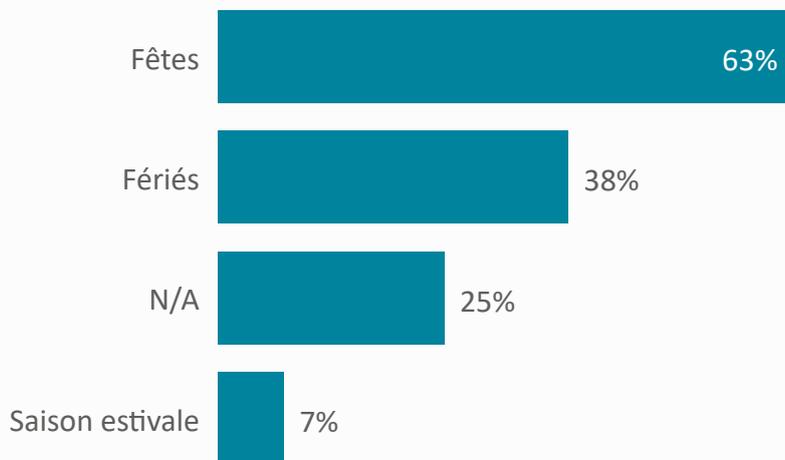
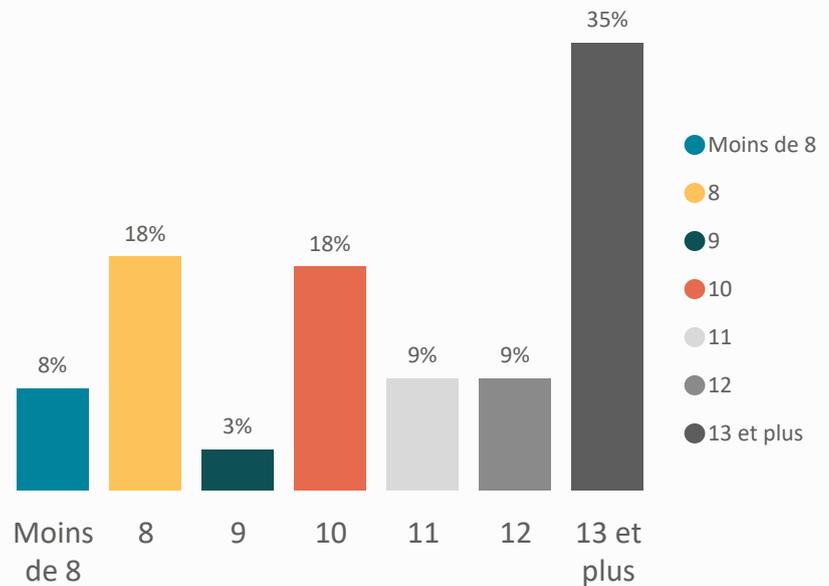
CONGÉS RÉMUNÉRÉS



CONGÉS FÉRIÉS

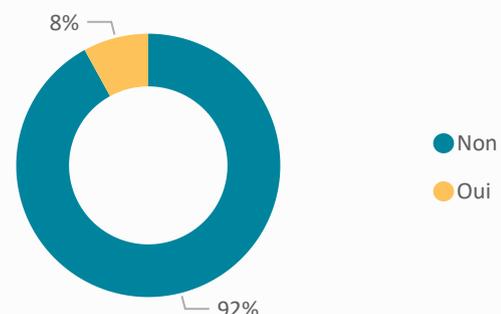


Combien de congés fériés payés votre organisation offre-t-elle (incluant les huit (8) jours fériés prévus par la Loi sur les normes du travail ainsi que la période des fêtes)?



Quelles sont les raisons pour lesquelles vos employés peuvent se prévaloir de ces journées de congés fériés (au-delà de celles prévues par les normes)?

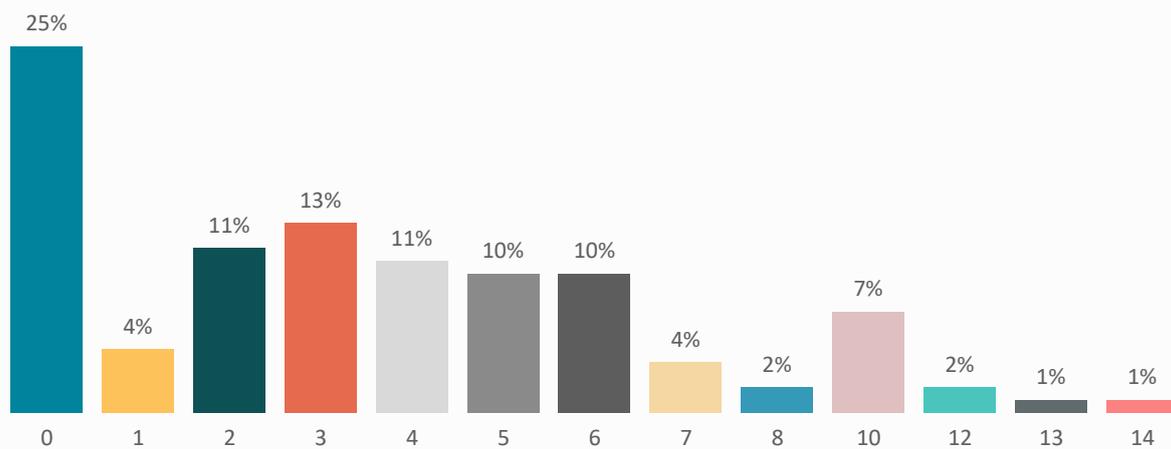
Votre organisation a-t-elle modifié sa politique de journées fériées depuis janvier 2022?



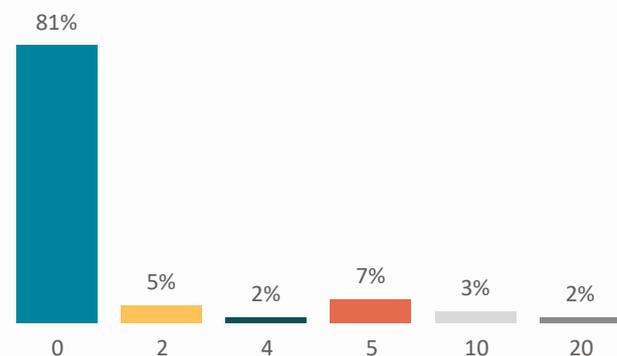
JOURNÉES DE MALADIE OU PERSONNELLES



En général, combien de journées de maladie sont offertes (en plus de celles prévues selon les Normes du travail (i.e. 2 jours))?



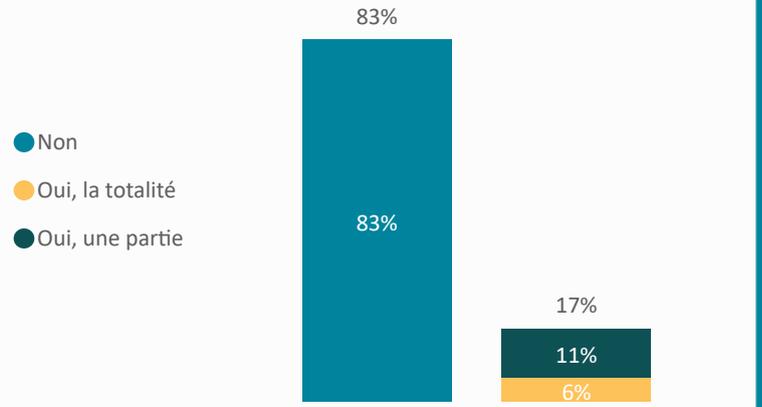
En général, combien de journées mobiles ou personnelles sont offertes (en plus des journées de maladie mentionnées à la question précédente)?



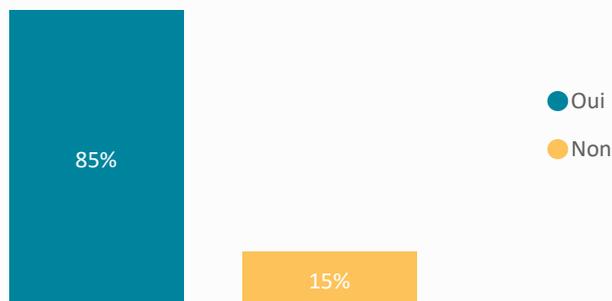
JOURNÉES DE MALADIE OU PERSONNELLES



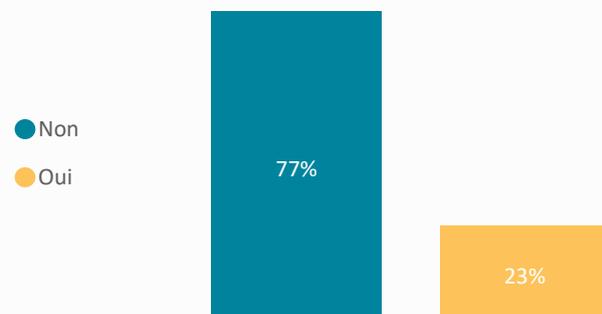
Est-il possible de reporter à l'année suivante les journées qui n'ont pas été utilisées (maladies, mobiles, personnelles) ?



L'organisation permet-elle le fractionnement de ces journées en heures (maladies, mobiles, personnelles)?



Ces journées de congé sont-elles monnayables ou remboursables lorsqu'elles ne sont pas utilisées durant l'année (maladies, mobiles, personnelles) ?

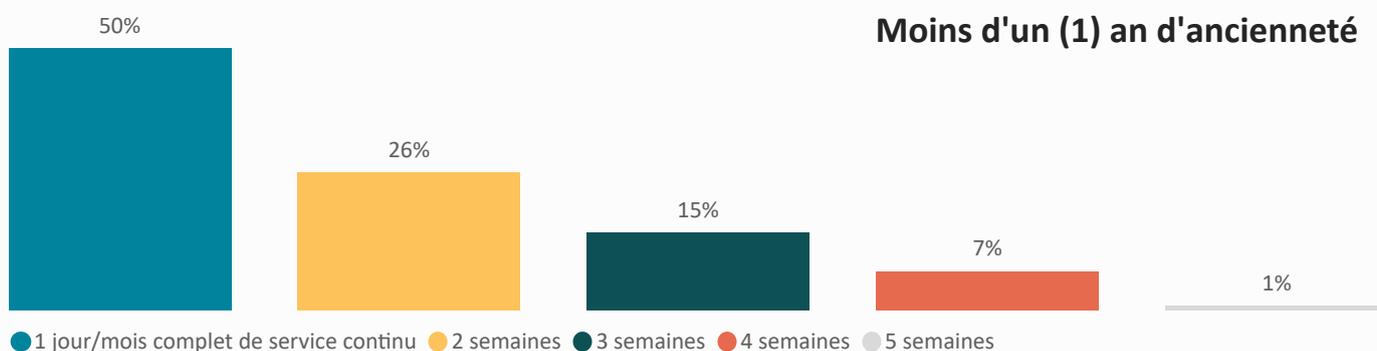


VACANCES

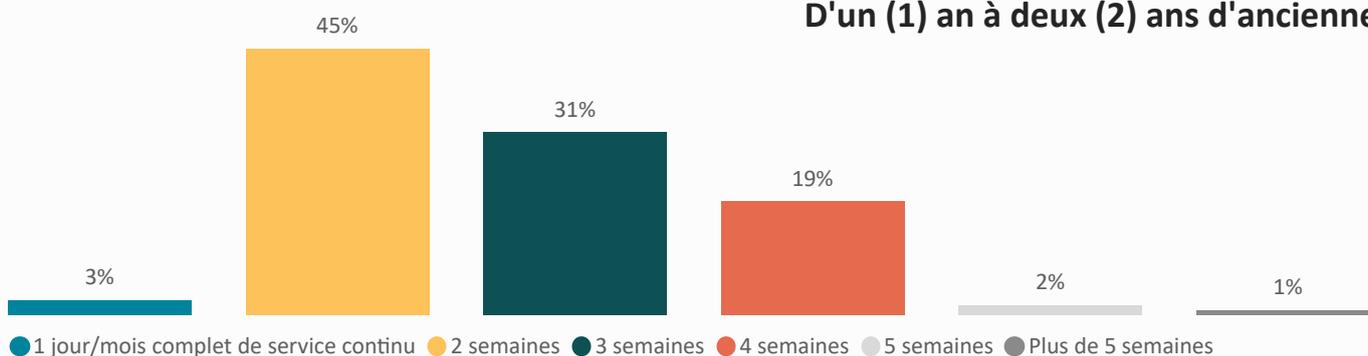


Combien de semaines de vacances sont offertes à ceux ayant...

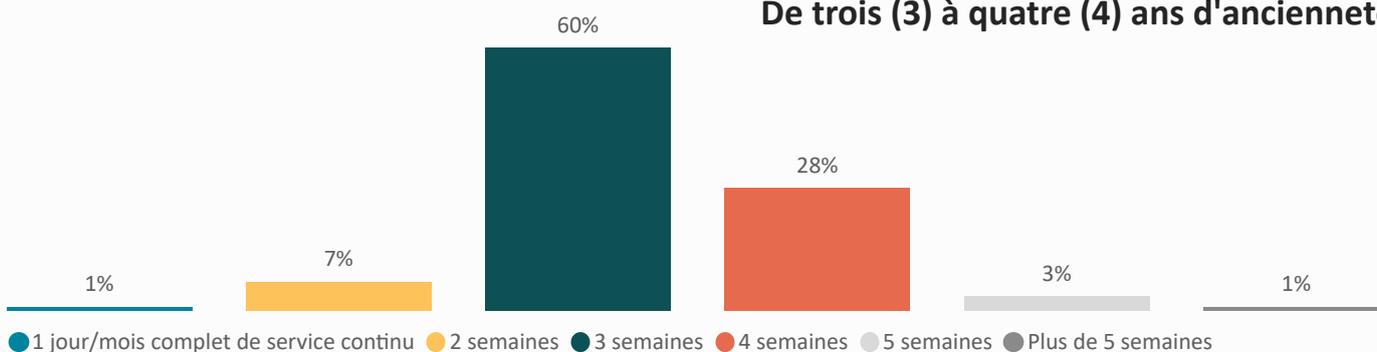
Moins d'un (1) an d'ancienneté



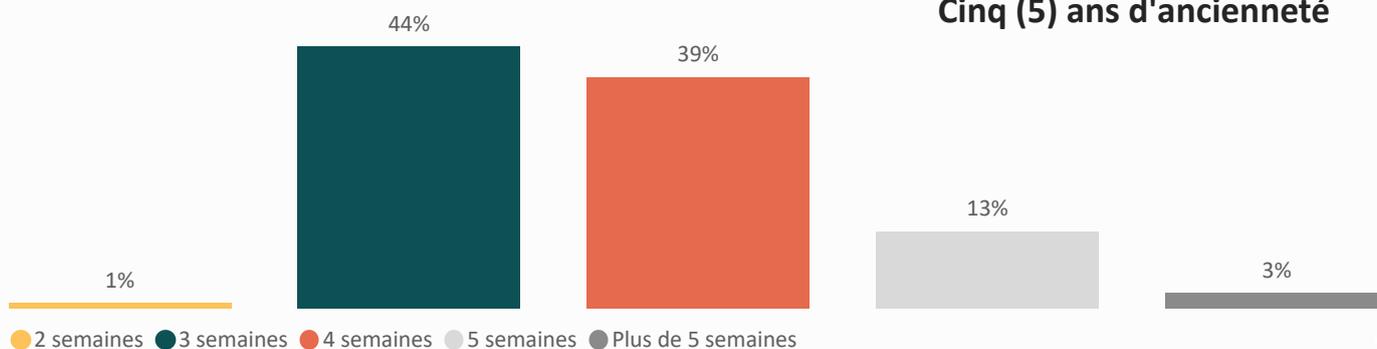
D'un (1) an à deux (2) ans d'ancienneté



De trois (3) à quatre (4) ans d'ancienneté



Cinq (5) ans d'ancienneté

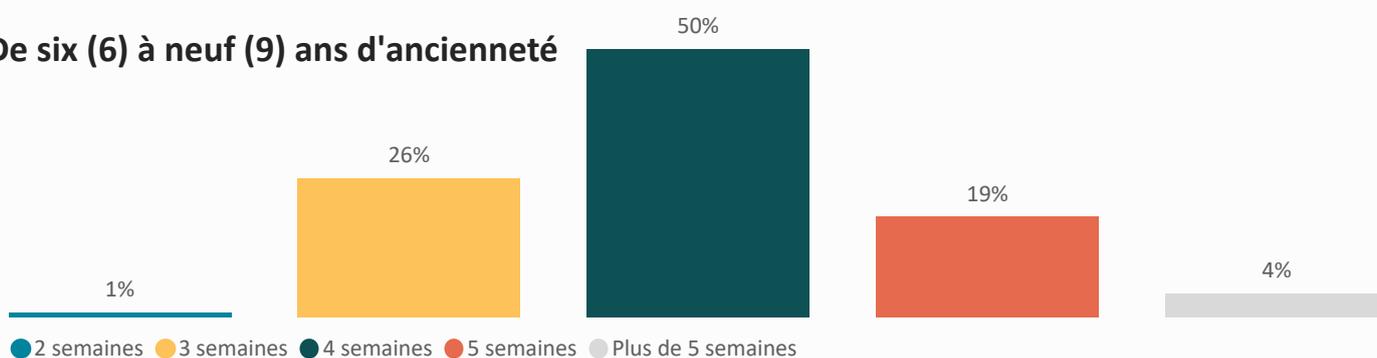


VACANCES

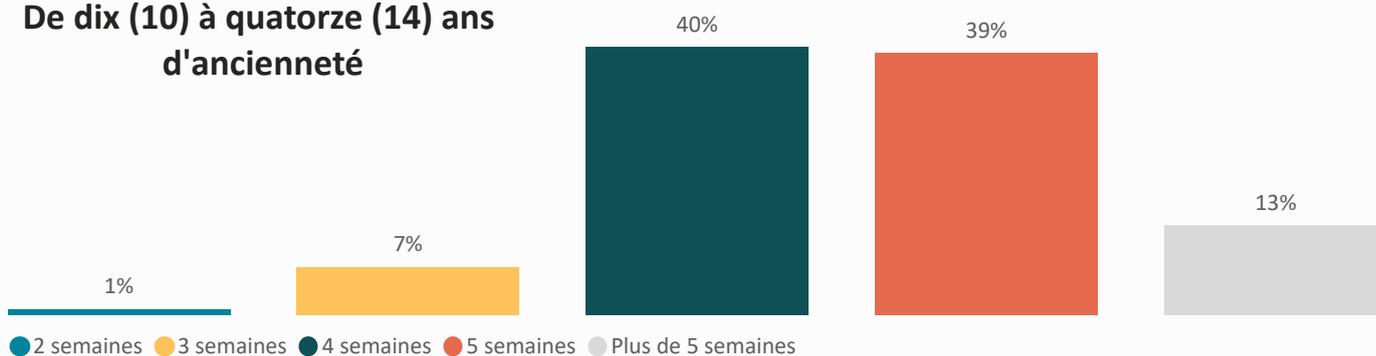


Combien de semaines de vacances sont offertes à ceux ayant...

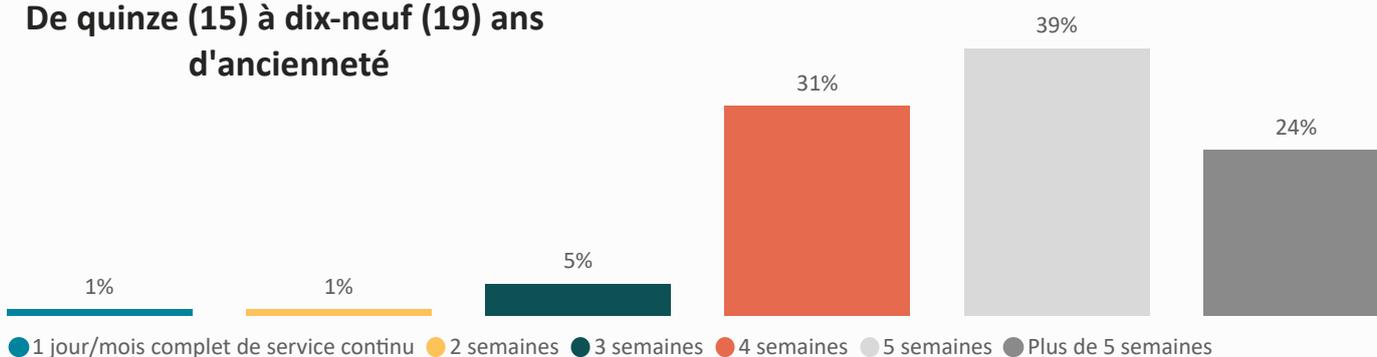
De six (6) à neuf (9) ans d'ancienneté



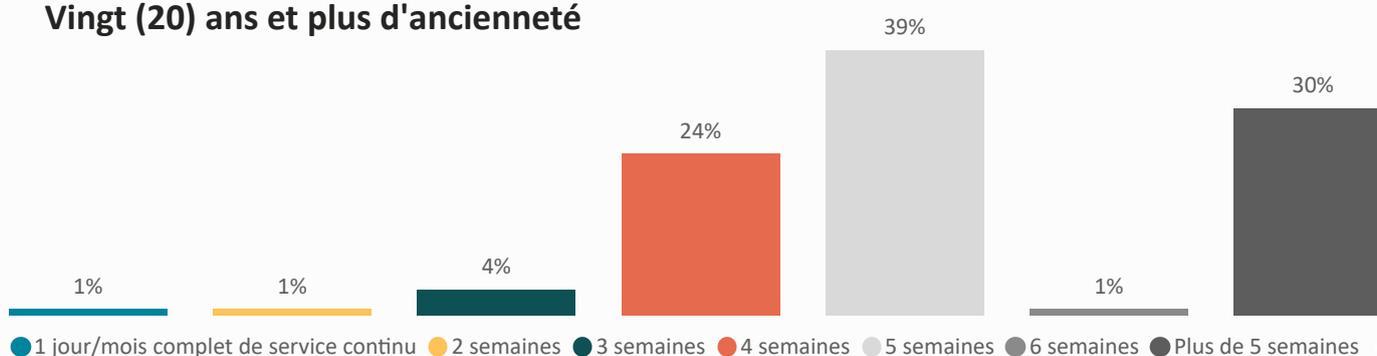
De dix (10) à quatorze (14) ans d'ancienneté



De quinze (15) à dix-neuf (19) ans d'ancienneté



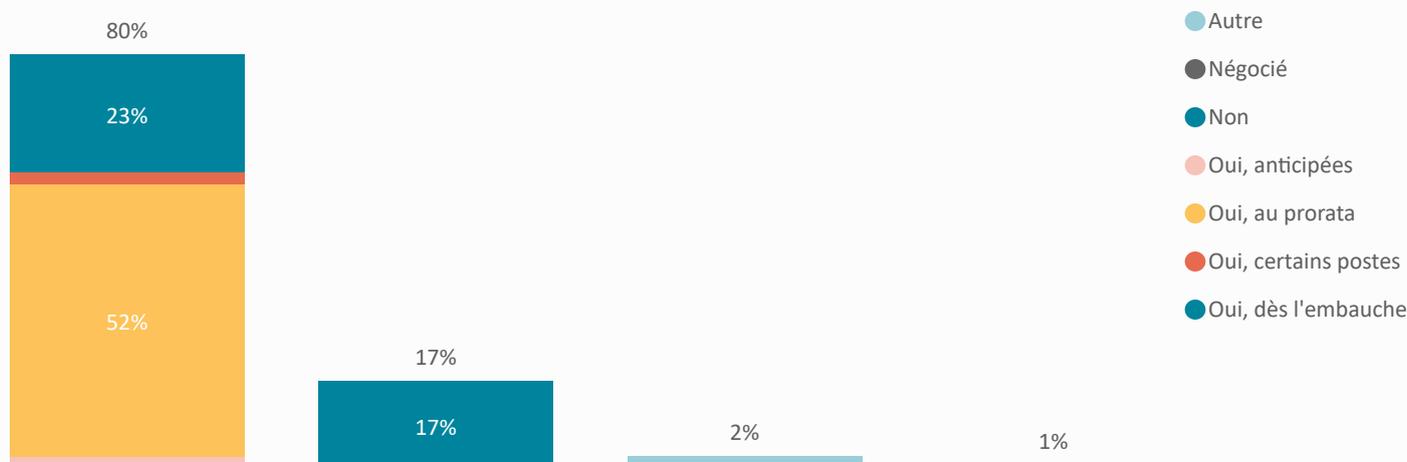
Vingt (20) ans et plus d'ancienneté



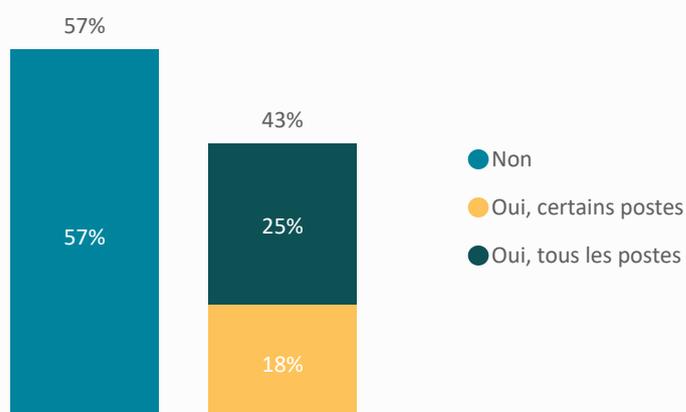
VACANCES



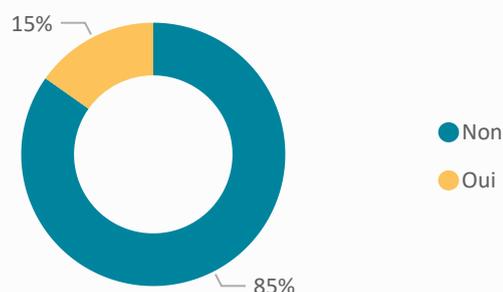
Lorsqu'un employé entre en poste, peut-il bénéficier de vacances rémunérées dès sa première année?



À l'embauche, votre organisation reconnaît-elle l'expérience antérieure pour fixer le nombre de semaines de vacances?



Votre organisation a-t-elle modifié sa politique de vacances depuis janvier 2022?





HORAIRES DE TRAVAIL

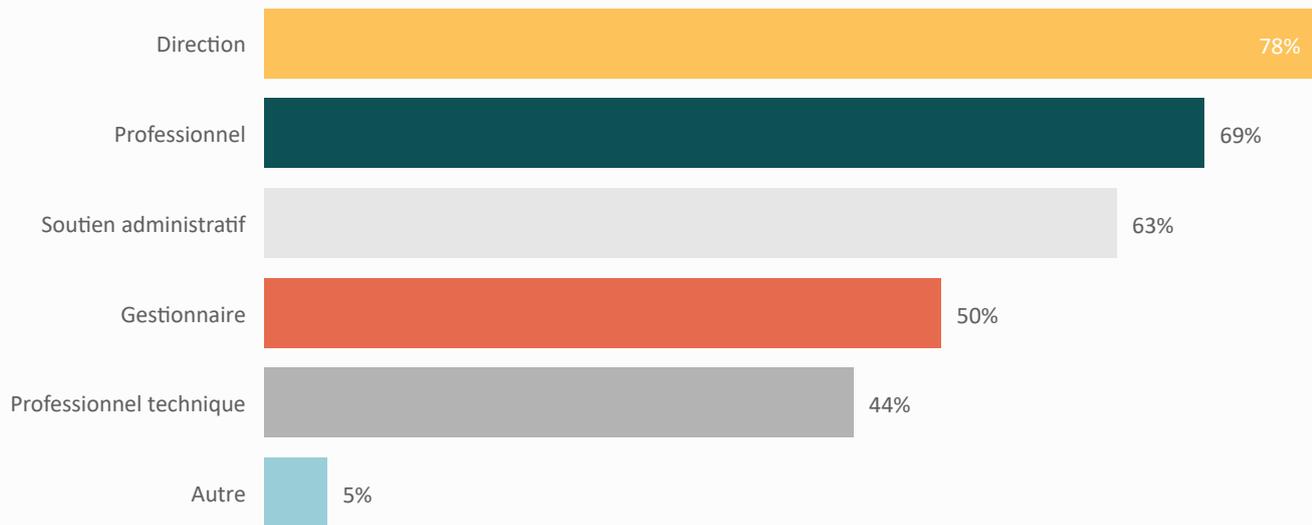
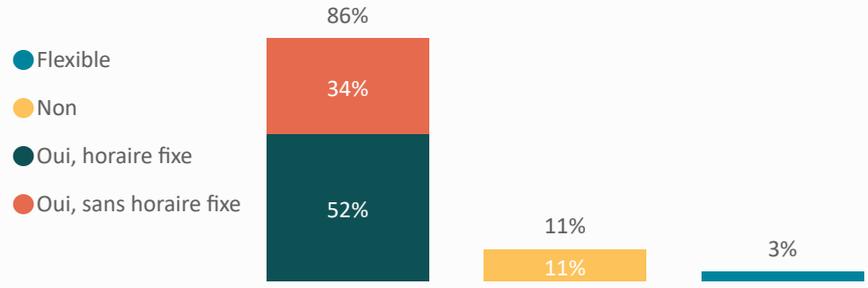


AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

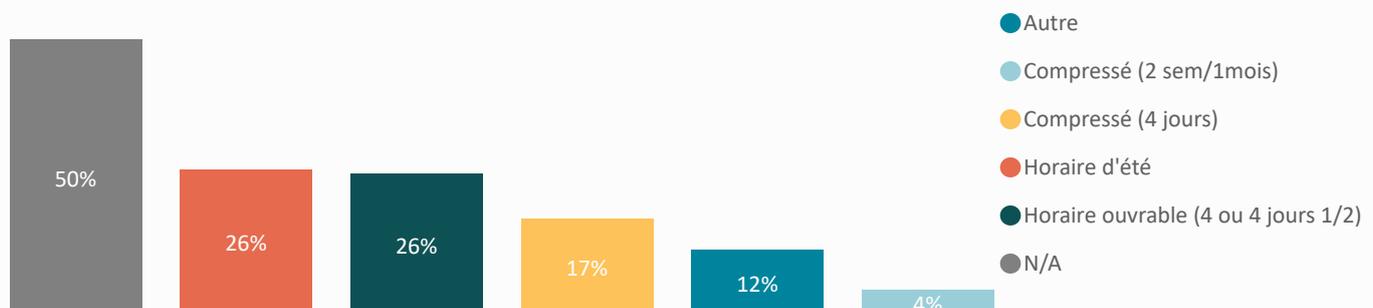


Certaines catégories d'employés peuvent-elles aménager leur horaire de travail (horaire flexible) ?

Pour quelle(s) catégorie(s) d'emploi s'applique cet aménagement de l'horaire du travail ?



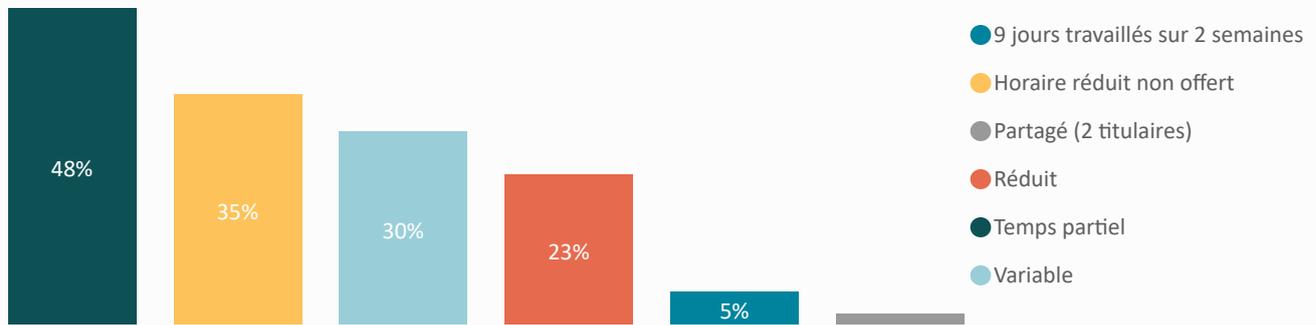
Veuillez indiquer le ou les type(s) d'horaire comprimé offert(s) au sein de votre organisation.



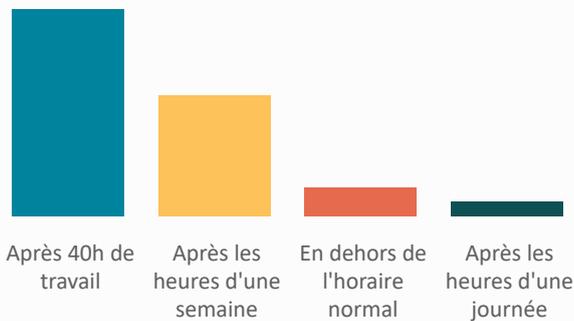
AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL



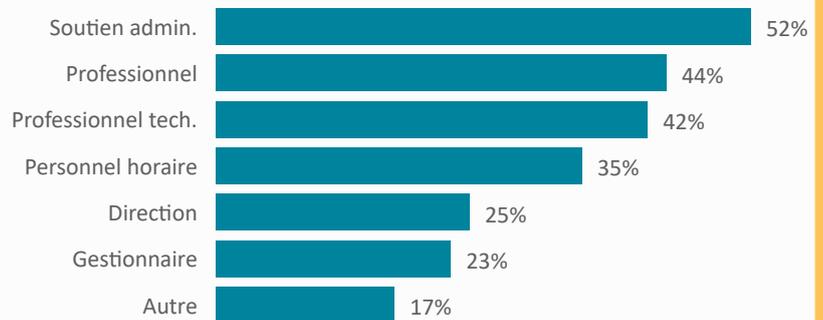
Quel(s) type(s) d'horaire réduit est offert au sein de votre organisation, s'il y a lieu ?



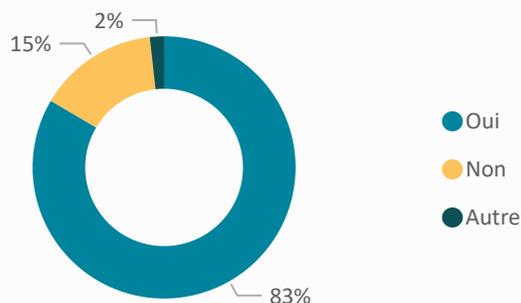
Pour les employés admissibles à la rémunération des heures supplémentaires, à partir de combien d'heures travaillées y ont-ils droit ?



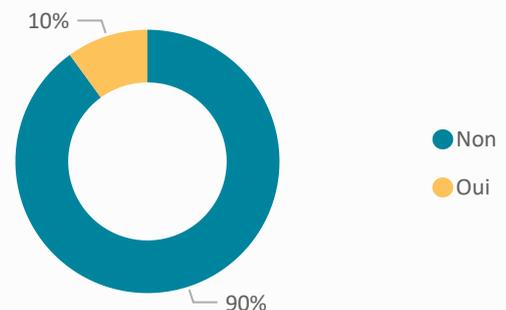
Pour quelle(s) catégorie(s) d'emploi le temps supplémentaire est-il calculé ou compensé (i.e. rémunéré ou mis en banque) ?



Pour les employés admissibles aux heures supplémentaires, est-il possible d'accumuler les heures dans une banque de temps ?



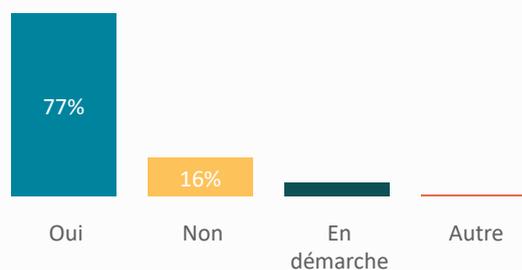
Votre organisation a-t-elle modifié sa politique entourant l'aménagement du temps de travail depuis janvier 2022 ?



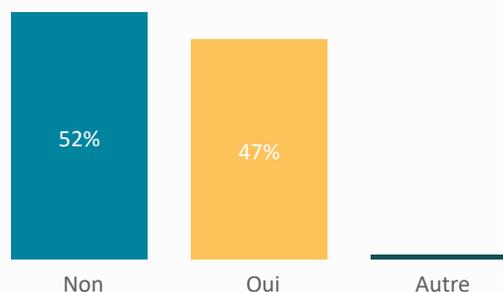
TÉLÉTRAVAIL



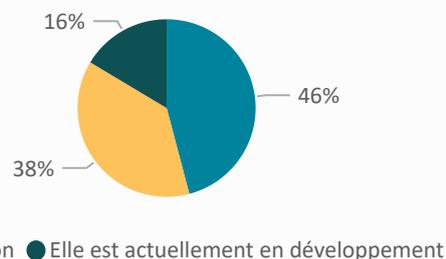
En général, est-ce que les employés peuvent effectuer du télétravail dans la mesure où l'emploi le permet ?



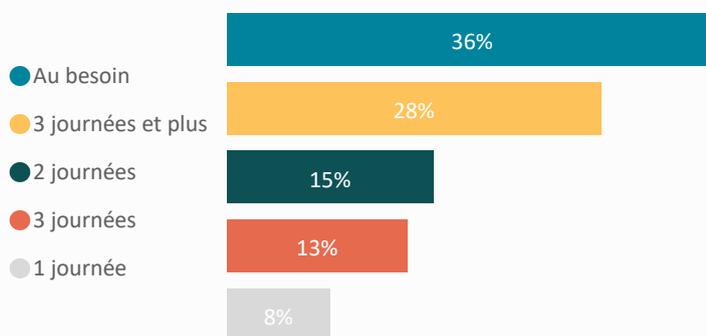
Est-ce que les journées de télétravail doivent être préalablement approuvées ?



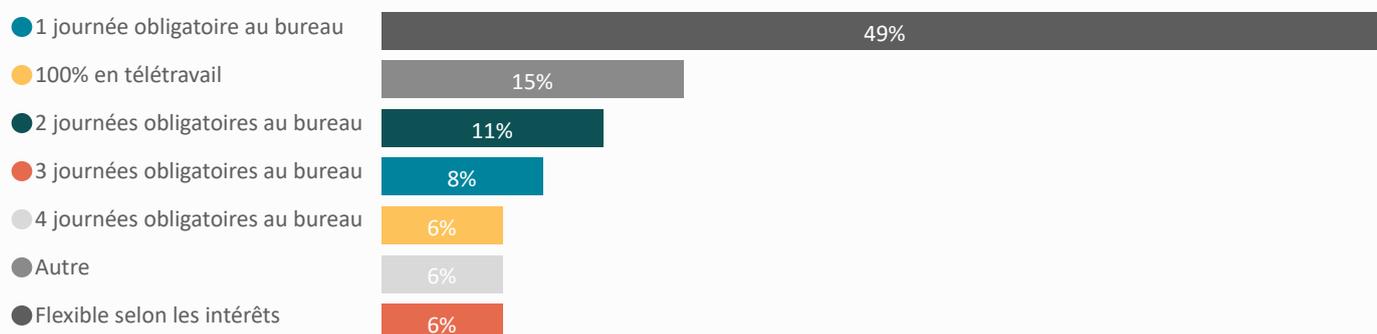
Avez-vous une politique de télétravail clairement établie ?



Quel est le nombre de journées de télétravail auquel les employés peuvent bénéficier dans une semaine de travail ?



Dans un contexte "normal de travail", de quelle façon les journées de télétravail sont-elles gérées ?





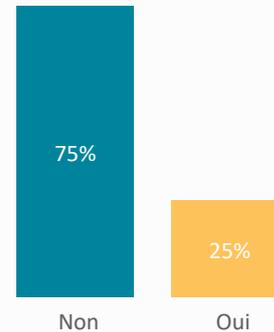
ALLOCATIONS



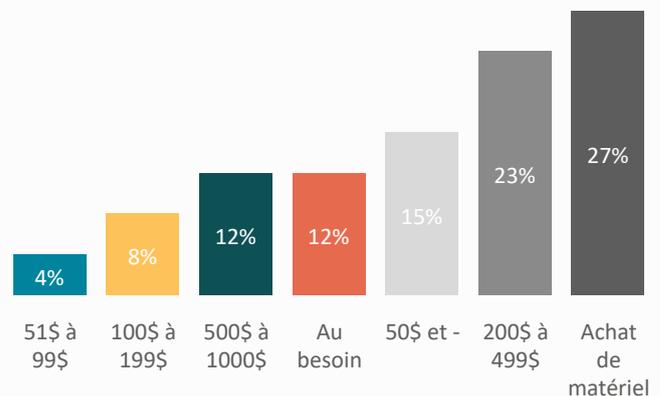
ALLOCATIONS TÉLÉTRAVAIL



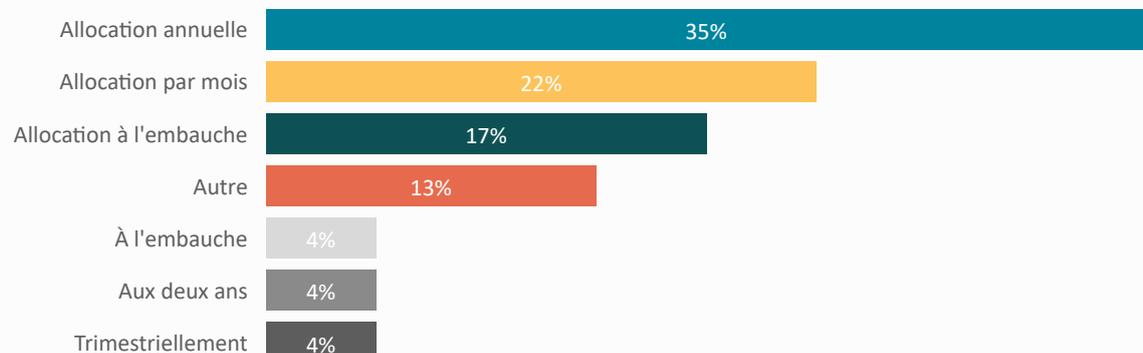
Pour les employés effectuant du télétravail, est-ce que votre organisation a mis en place une allocation spéciale pour compenser l'achat de matériel, de fourniture de bureau ou d'outils technologiques ?



Quel est le montant de cette allocation ?



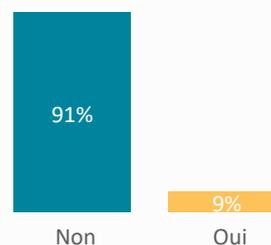
À quelle fréquence cette allocation est-elle versée ?



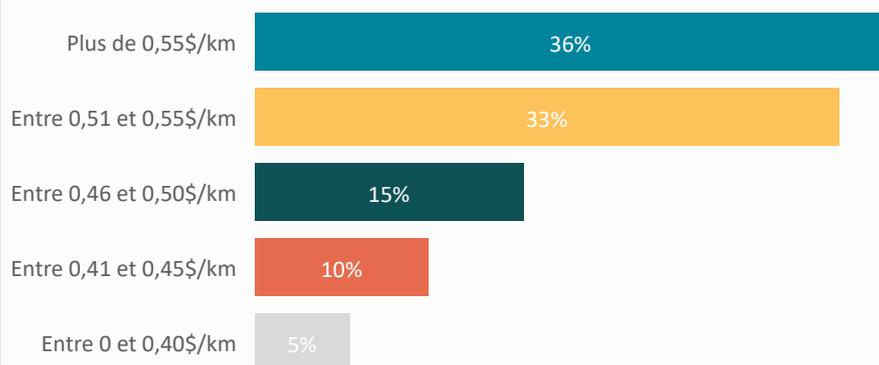
ALLOCATIONS TRANSPORT



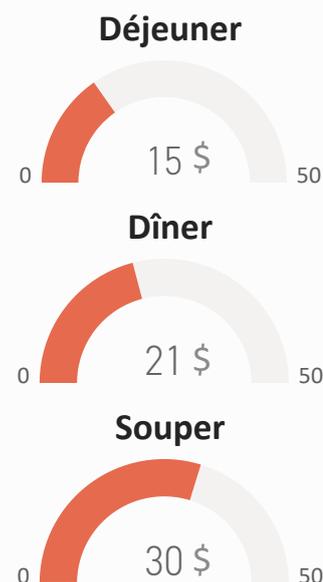
Votre organisation rehausse-t-elle l'indemnité kilométrique lorsque l'employé effectue du covoiturage avec un collègue ?



En général, quel est le montant de l'indemnité remboursée par km dans le cadre des déplacements professionnels ?



Quel montant votre organisation offre-t-elle pour les repas lors des déplacements (i.e. per diem) ?



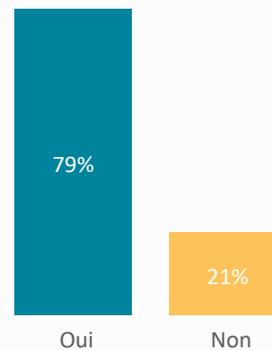
Quel(s) type(s) d'allocation ou de remboursement des dépenses est/sont offert(s) pour favoriser la mobilité durable ?

Remboursement des coûts de transport	46%
Aucun	33%
Accommodation sur les lieux de travail	22%
Remboursement transport actif	13%
Intégré dans le programme mieux-être	6%
Allocation pour vélo, course et marche	5%
Autre	5%
Auto électrique fournie	2%
Compte corporatif à Communauto	2%
Covoiturage	2%
Remboursement des mises au point de vélo	2%

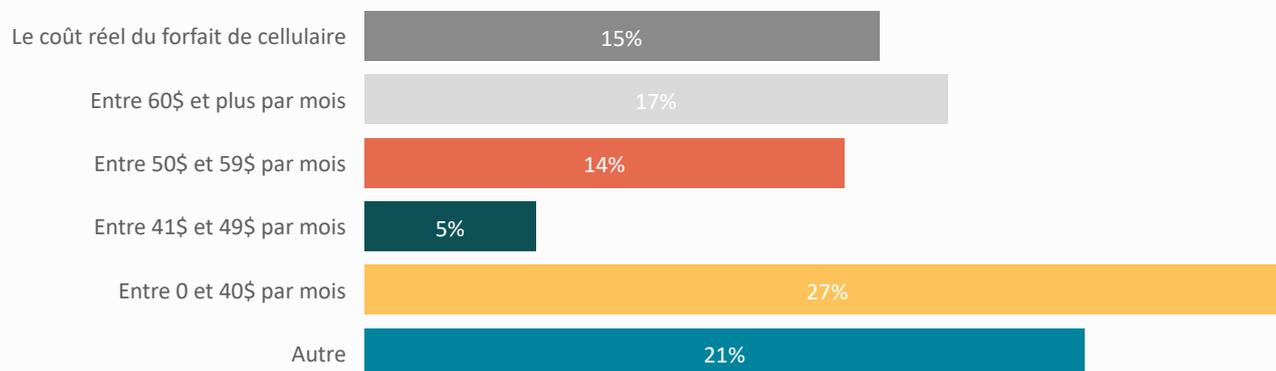
ALLOCATIONS CELLULAIRE



Offrez-vous une allocation cellulaire ?



S'il est possible de bénéficier d'une allocation cellulaire, en général, quel est le montant de l'allocation qui est offert par l'employeur ?





AVANTAGES SOCIAUX



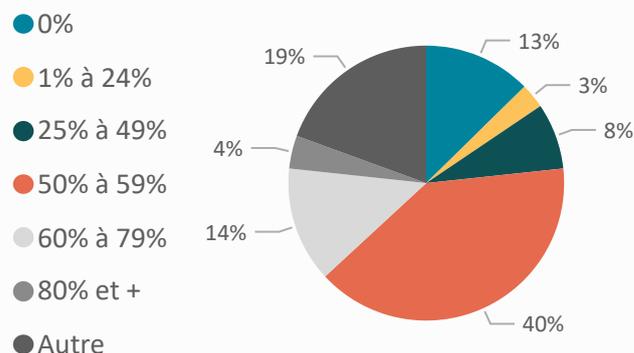
ASSURANCES COLLECTIVES



Quels types de couverture sont offerts aux employés permanents ?

Médicaments	82%
Assurance vie	81%
Invalidité longue durée	77%
Décès-mutilation par accident	66%
Assurance voyage	65%
Soins de santé complémentaires	54%
Dentaire	49%
Assurance maladies graves	44%
Soins de la vue	40%
Invalidité courte durée	33%
Autre	15%
Aucune	14%

Quel est le pourcentage global de la prime totale payée par l'organisation ?



Quels types de couverture sont offerts aux employés temporaires ?

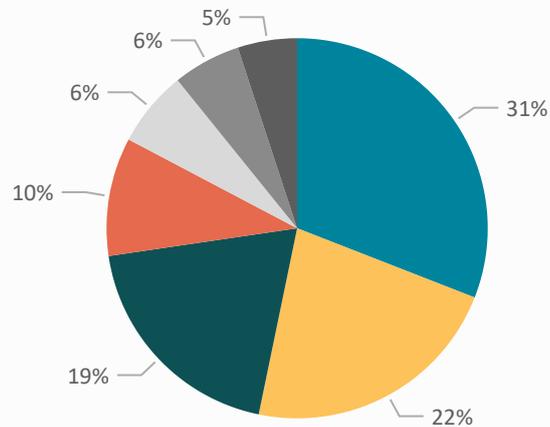
Aucune	60%
Médicaments	28%
Assurance vie	22%
Invalidité longue durée	22%
Assurance voyage	17%
Soins de santé complémentaires	15%
Autre	14%
Décès-mutilation par accident	12%
Dentaire	12%
Invalidité courte durée	8%
Soins de la vue	8%
Assurance maladies graves	6%

RÉGIME DE RETRAITE

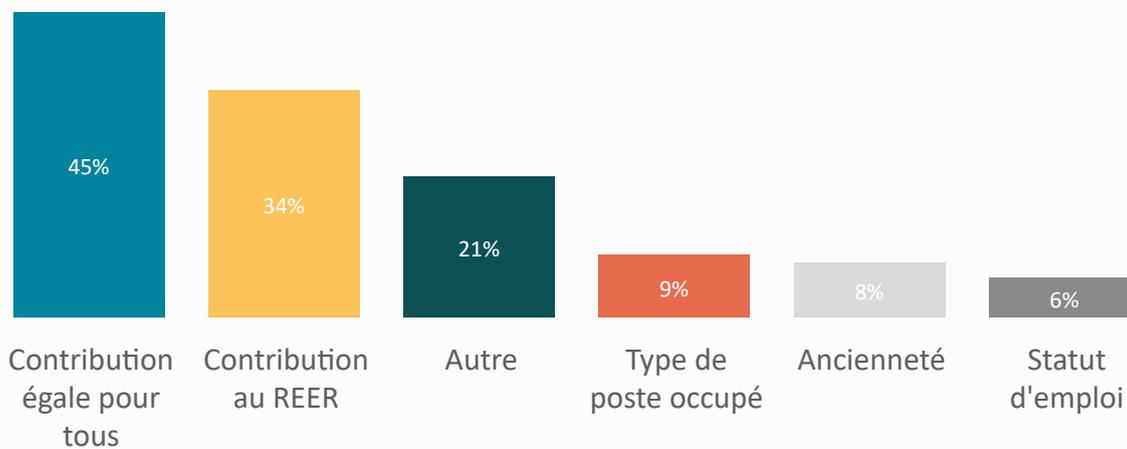


Quel(s) type(s) de régime de retraite est/sont offert(s) dans votre organisation ?

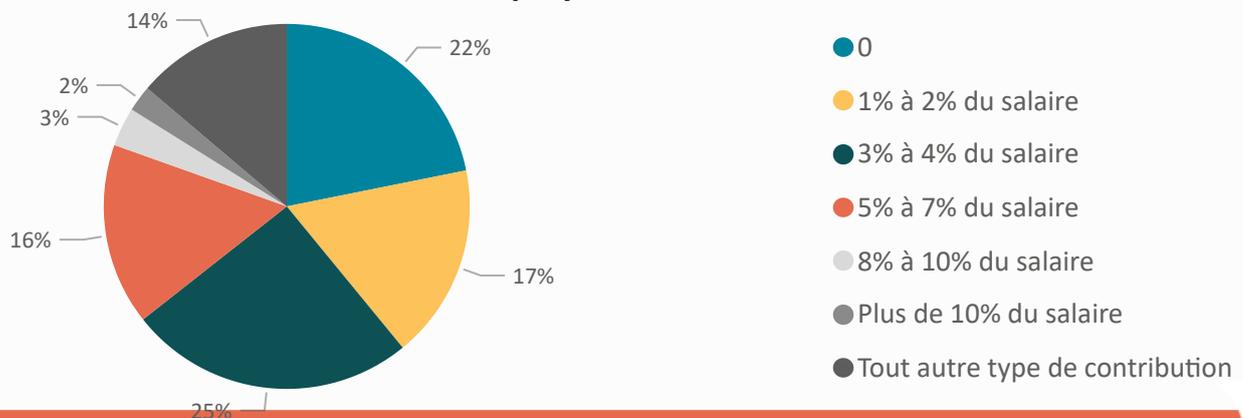
- REER ou REER collectif
- Aucun régime offert
- RVER
- Prestation déterminée ou RPDB
- RRS
- Cotisation déterminée
- Autre



Selon quel(s) facteur(s) la contribution de l'organisation au régime de retraite est-elle établie ?

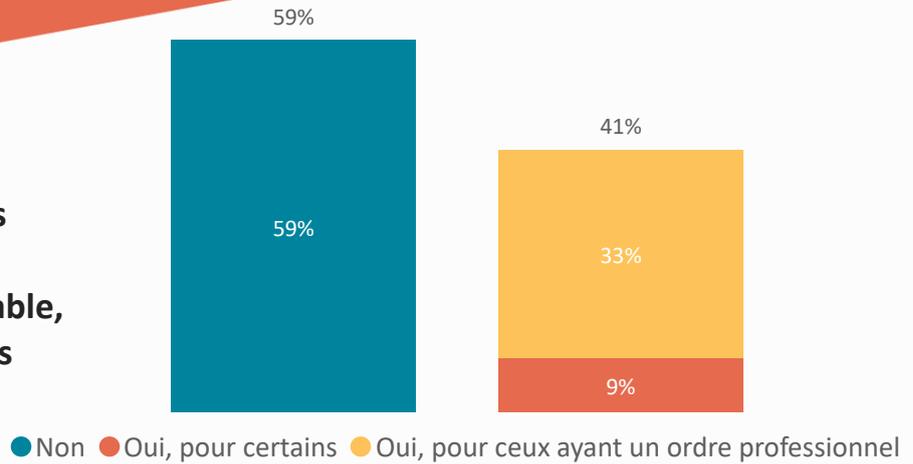


Quelle est la contribution maximale (%) de l'organisation au régime de retraite de l'employé ?

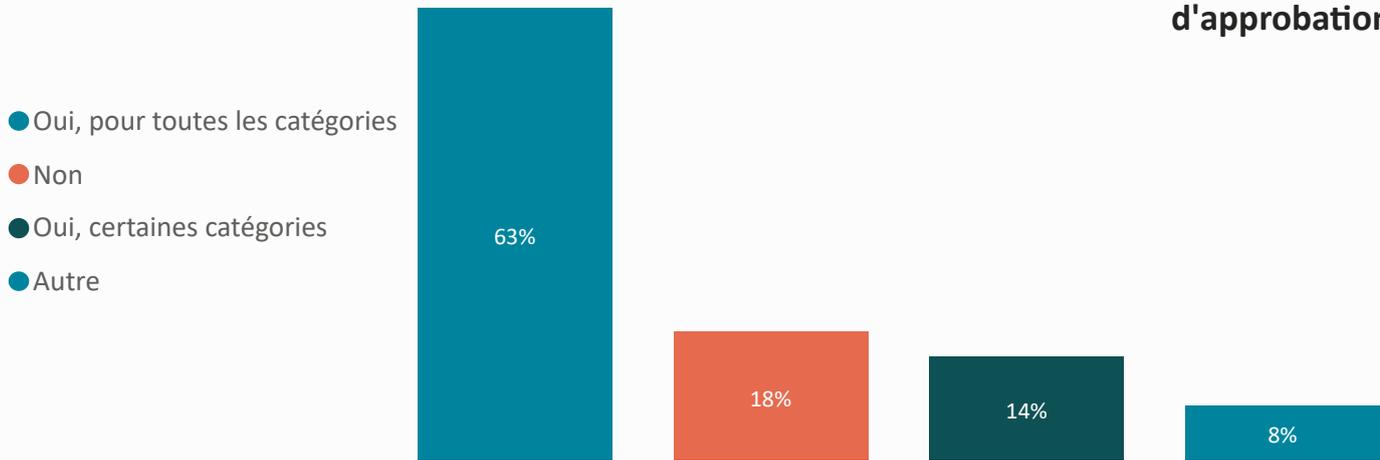


DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

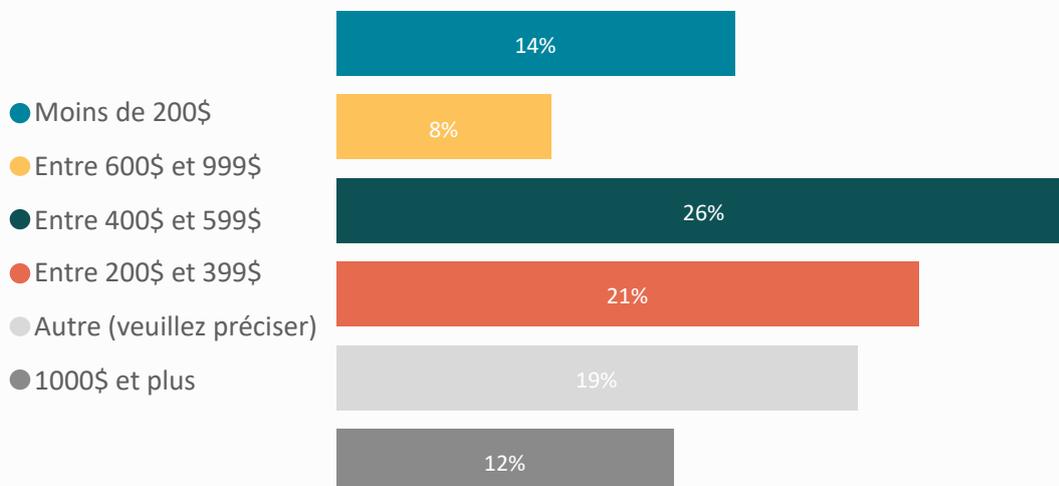
Votre organisation paie-t-elle les cotisations professionnelles des employés (ex: ingénieur, comptable, infirmier, conseiller en ressources humaines, etc.) ?



Certains employés bénéficient-ils d'un budget de formation alloué par l'organisation, sous réserve d'approbation ?



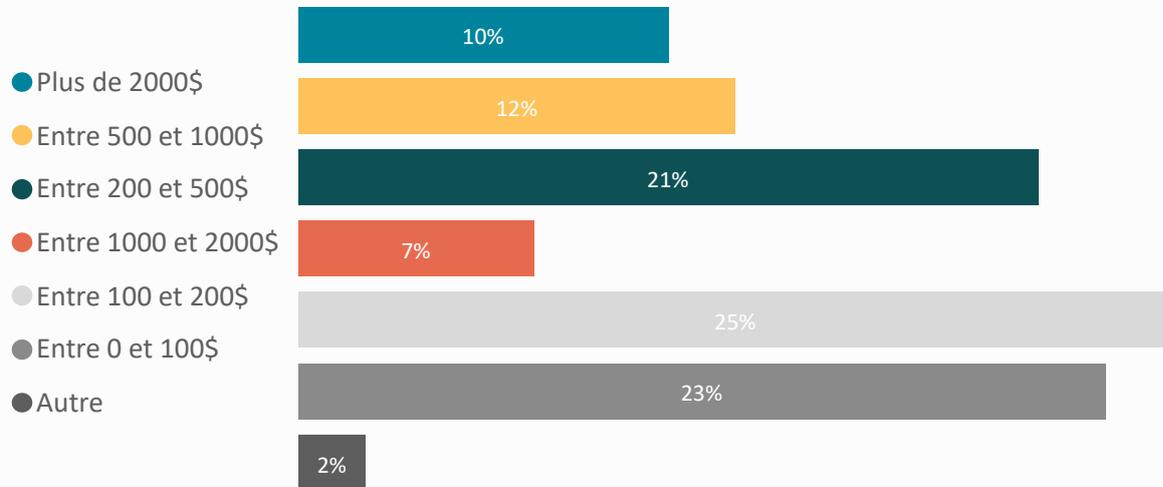
Si un budget de formation est alloué, en moyenne, quel est le budget annuel de formation alloué par employé ?



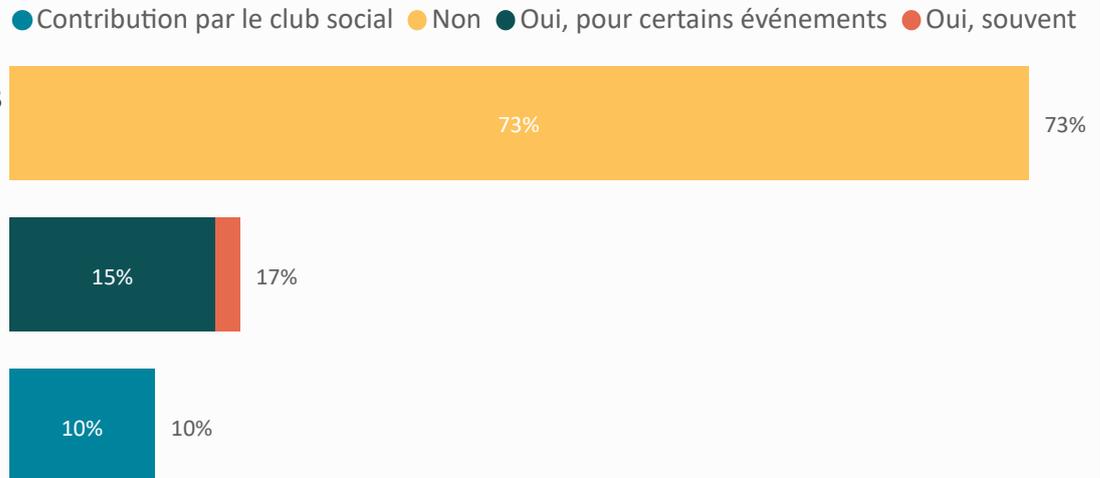
ACTIVITÉS SOCIALES



Quel est le budget annuel moyen, par employé, de votre organisation pour les événements et activités sociales ?

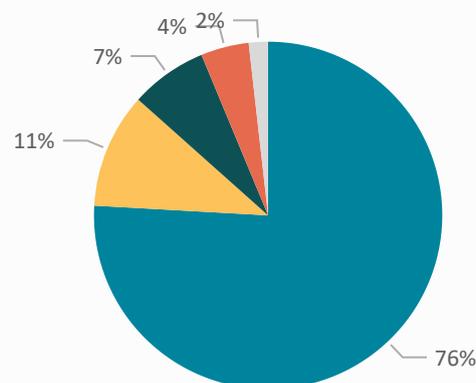


De façon générale, les employés doivent-ils contribuer financièrement pour participer aux événements et activités sociales de l'organisation ?



Quelle est la contribution de chaque employé aux activités sociales de l'organisation ?

- Aucune contribution
- Contribution volontaire/variable
- - de 2\$ par paie
- Partage des coûts
- - de 5\$ par paie





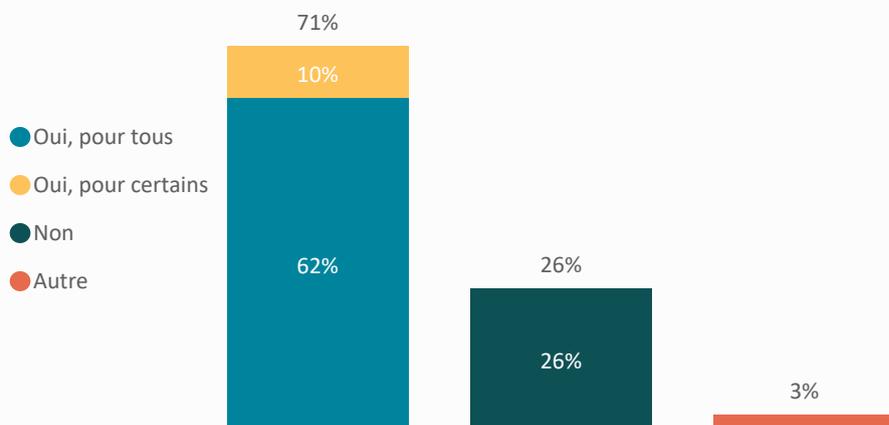
RÉMUNÉRATION



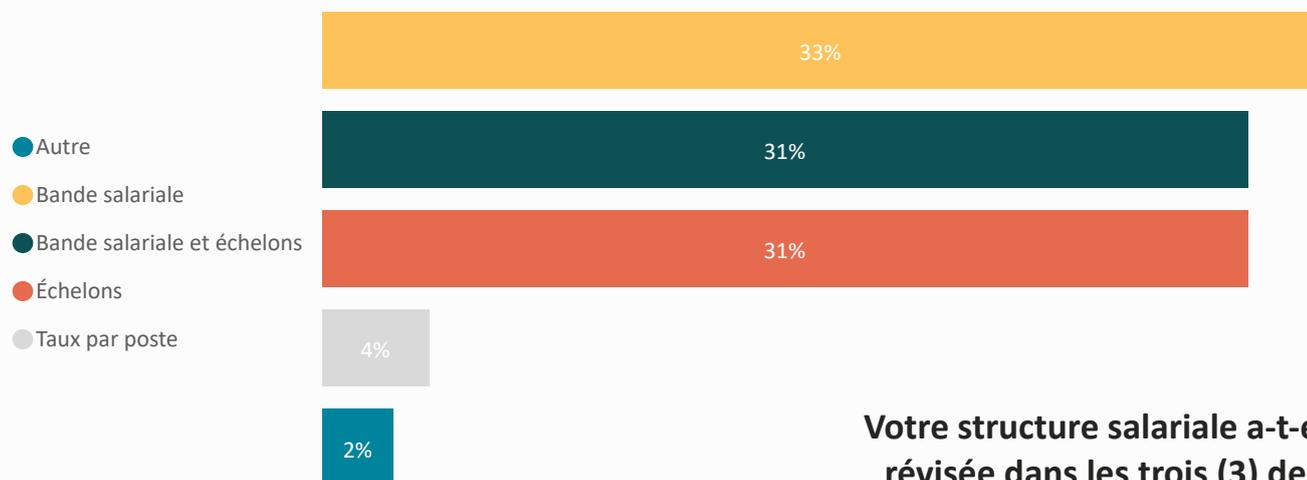
STRUCTURE SALARIALE



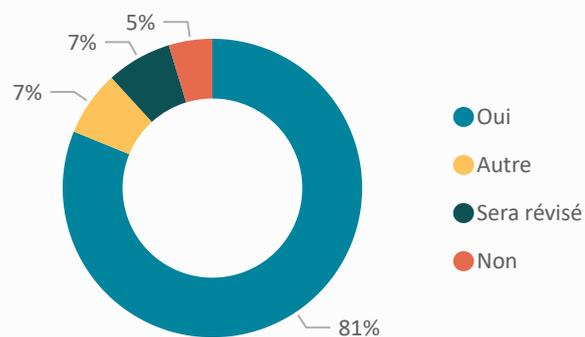
Votre organisation possède-t-elle une structure salariale ?



Quel type de structure avez-vous en ce moment ?

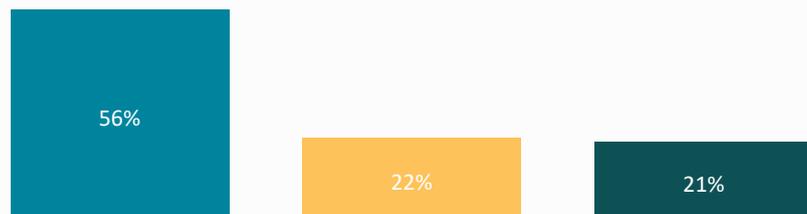


Votre structure salariale a-t-elle été révisée dans les trois (3) dernières années ?



Votre structure salariale est-elle communiquée aux employés ?

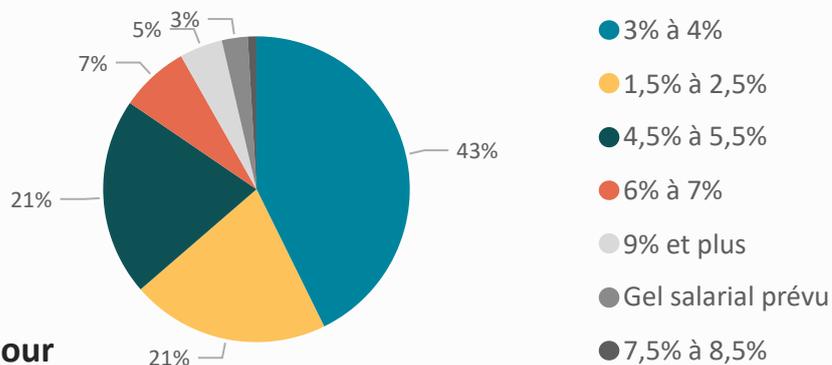
● Oui ● Réservée aux finances et/ou aux RH ● Communiquée aux gestionnaires



AJUSTEMENT SALARIAL



Quel est le pourcentage d'ajustement salarial moyen prévu pour 2023 dans votre organisation ?



Quel(s) type(s) de stratégie(s) de rémunération avez-vous utilisée(s) pour favoriser l'attraction et la rétention des talents ?

Aucune stratégie particulière	47%
Positionnement plus élevé dans l'échelle salariale	23%
Positionnement au marché plus élevé	19%
Assouplissement des exigences à l'embauche	17%
Approche mixte	13%
Boni à l'embauche ou lorsque la compétence est démontrée	10%
Boni périodique tant que la compétence est démontrée	5%
Positionnement de l'employé dans une classe salariale plus élevée	5%
Prime d'expertise ajoutée au salaire de base	2%

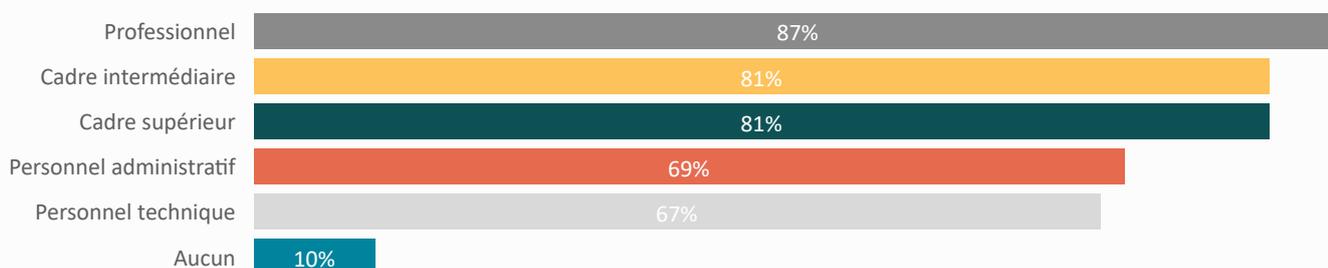
En fonction de quel(s) critère(s) l'ajustement salarial individuel est-il déterminé ?

Niveau de développement dans le poste (i.e. accélérée, normale, ralentie)	36%
Contribution individuelle	34%
Positionnement de l'employé dans son échelle (i.e. compa ratio)	32%
Selon les échelons salariaux	32%
Ajustement au marché	30%
Même ajustement pour tous	30%
Ancienneté ou heures travaillées	24%
Expertise particulière ou rare	20%
Performance collective	9%
Autre	5%

PRIME ET BONIFICATIONS



Quelle(s) catégorie(s) d'employés est/sont admissible(s) à un régime de bonification ?

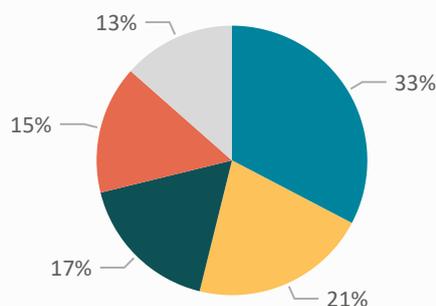


Quel type de bonification ou incitatif votre organisation utilise-t-elle ?

Aucun type d'incitatif pour le moment	50%
Bonification individuelle	24%
Boni discrétionnaire ou ponctuel	22%
Bonification d'équipe	9%
Programme de partage des profits / surplus	6%
Boni de signature à l'embauche	6%
Autre	4%
Bonification de groupe / corporative	4%
Boni de rétention	2%

De quelle façon la cible de bonification est-elle établie ?

● % du salaire de base ● De façon discrétionnaire ● Autre ● Montant fixe (\$) ● Cible/montant égal(e) pour tous



PRIME DE QUART



Prime de soir

1\$ à 1,99\$/h	38%
0,99\$/h et -	19%
2\$ à 4,99\$/h	19%
10 % du salaire	13%
Autre	13%

Prime de nuit

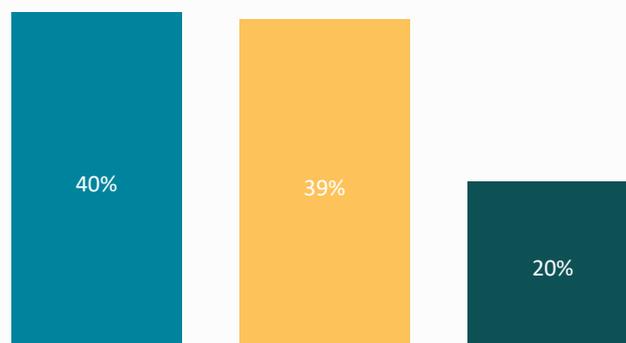
1\$ à 1,99\$/h	29%
Ne s'applique pas	21%
2\$ à 4,99\$/h	14%
Autre	14%
0,99\$/h et -	7%
20 % du salaire	7%
Montant par soir	7%

Prime de fin de semaine

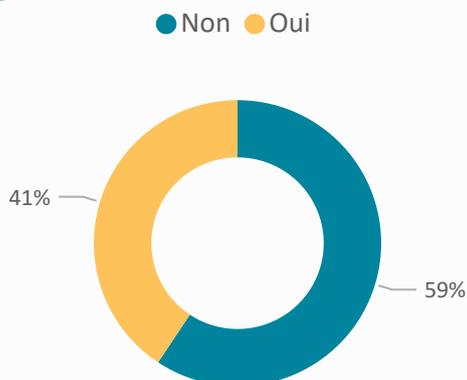
Ne s'applique pas	36%
0,99\$/h et -	18%
10% du salaire	18%
Autre	18%
2\$ à 4,99\$/h	9%

Certaines catégories d'employés
bénéficient-elles d'une prime de soir, nuit
et/ou fin de semaine ?

● N/A ● Non ● Oui

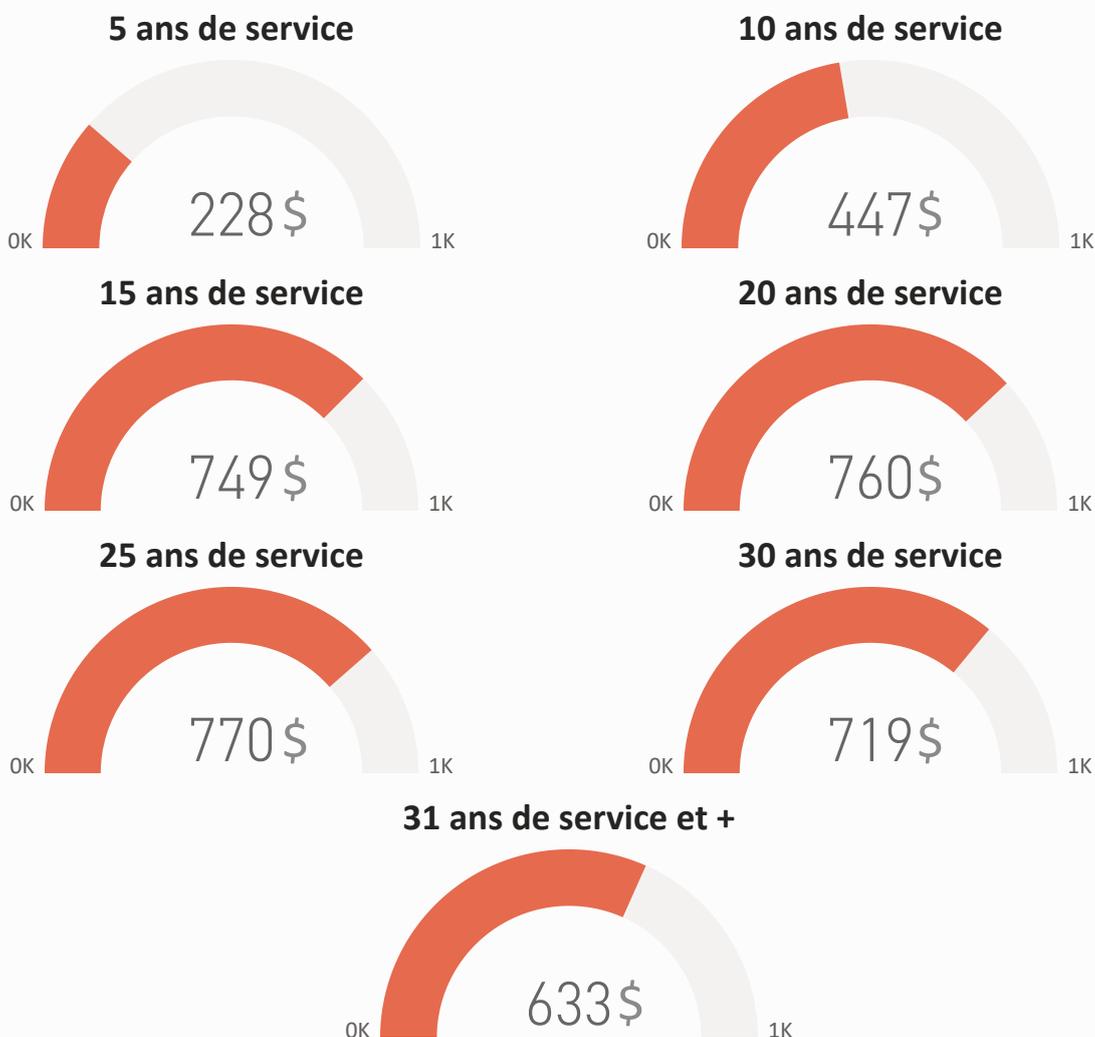


RECONNAISSANCE MONÉTAIRE



Votre organisation offre-t-elle une reconnaissance monétaire pour les années de service au sein de l'organisation (i.e. boni, cadeau, événement) ?

Quel montant/valeur monétaire votre organisation offre-t-elle pour reconnaître les années de service de ses employés ?





Défis RH



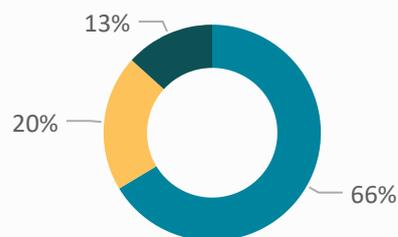
ATTRACTION ET RÉTENTION



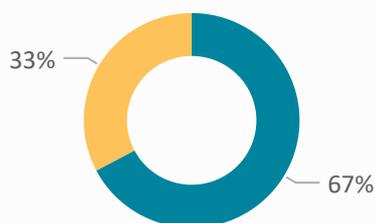
Laquelle ou lesquelles de ces stratégies avez-vous mises en place ou utilisées en 2022 pour favoriser l'attraction et la rétention de vos talents ?

Horaire flexible	62%
Congés payés	37%
Augmentation de salaire hors-cycle	27%
Horaire réduit	25%
Changement de titre de poste	22%
Promotion	18%
Remboursement de frais de scolarité	18%
Aucune stratégie particulière	16%
Reconnaissance publique	16%
Boni discrétionnaire	11%
Diminution des exigences du poste	10%
Boni de signature	6%
Programme d'achat d'actions ou options	1%

Est-ce que votre organisation a une politique de diversité et inclusion ?



● Non ● Oui ● Nous travaillons pour en implanter une



● Non ● Oui

Est-ce que votre organisation offre des primes de référencement pour l'embauche de candidats référés ?

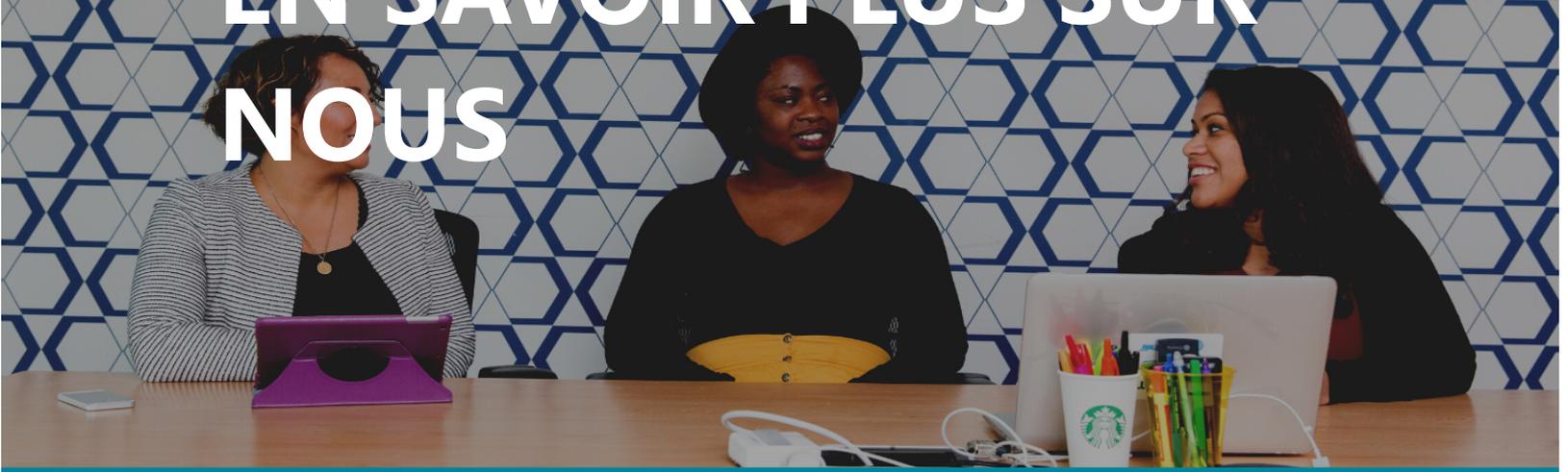
Défis RH



Quels sont vos principaux défis en matière de ressources humaines ?

Attraction et embauche des employés	67%
Transfert des connaissances et préparation de la relève	43%
Rémunération globale	34%
Création de possibilités de développement	23%
Développement des compétences et formation	21%
Leadership et habiletés de gestion	19%
Mobilisation et engagement des employés	19%
Évaluation du rendement des employés	17%
Gestion du changement	17%
Gestion du télétravail actuel et/ou dans les prochaines années	16%
Planification stratégique	13%
Absences et présentéisme au travail	12%
Équité salariale	6%
Digitalisation des ressources humaines	5%
Civilité et harcèlement au travail	4%
Prévention en santé et sécurité au travail	3%
Invalidités et lésions professionnelles	1%

EN SAVOIR PLUS SUR NOUS



Nous croyons que l'humain doit être au centre de l'organisation et que l'organisation doit être centrée sur l'humain.



Nous croyons que chaque organisation a le pouvoir de changer le cours des choses si elle est bien conseillée.



Nous croyons que des employés engagés sont des générateurs de richesse et des ambassadeurs pour la vie.

Consultez nos [webinaires](#) GRATUITS sur notre site

Besoin d'un coup de main ? Prenez [rendez-vous](#) dès maintenant pour **discuter de vos besoins !**

Joëlle Vincent, Associée fondatrice
joellevincent@viaconseil.ca

Caroline Maranda, Associée
carolinemaranda@viaconseil.ca