

INSTITUT  
DE LA STATISTIQUE  
DU QUÉBEC

[www.stat.gouv.qc.ca](http://www.stat.gouv.qc.ca)

## TRAVAIL ET RÉMUNÉRATION

# La rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus au Québec

Résultats de l'Enquête  
sur la rémunération globale  
au Québec

Collecte 2010



Pour tout renseignement concernant l'ISQ et les données statistiques dont il dispose, s'adresser à :

**Institut de la statistique du Québec**  
**200, chemin Sainte-Foy**  
**Québec (Québec)**  
**G1R 5T4**  
**Téléphone : 418 691-2401**

ou

**Téléphone : 1 800 463-4090**  
**(sans frais d'appel au Canada et aux États-Unis)**

**Site Web : [www.stat.gouv.qc.ca](http://www.stat.gouv.qc.ca)**

Dépôt légal  
Bibliothèque et Archives Canada  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
4<sup>e</sup> trimestre 2011  
ISBN 978-2-550-63692-2 (PDF)

© Gouvernement du Québec, Institut de la statistique du Québec, 2008

Toute reproduction est interdite  
sans l'autorisation du gouvernement du Québec.  
[www.stat.gouv.qc.ca/droits\\_auteur.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/droits_auteur.htm)

**Décembre 2011**

## Avant-propos

---

Chaque année, l'Institut de la statistique du Québec réalise son *Enquête sur la rémunération globale au Québec* (ERG) qui lui permet notamment de colliger de l'information sur l'ensemble des emplois des entreprises répondantes. L'ERG permet également à l'Institut de répondre à son mandat d'informer le public de l'état et de l'évolution comparés de la rémunération globale des salariés de l'administration québécoise et des autres salariés québécois. Cette enquête vise les entreprises de 200 employés et plus dans les différents secteurs du marché du travail.

Le rapport *La rémunération variable dans les entreprises québécoises de 200 employés et plus* dresse un portrait de la présence des régimes de rémunération variable à court terme et ce, à partir des données tirées de l'ERG 2010. La participation des entreprises en matière de rémunération variable y est présentée en plus des données concernant les catégories d'emplois qui y sont assujettis. Les résultats sont présentés selon les secteurs privé et « autre public ».

La collecte de données sur la rémunération variable est maintenant pleinement intégrée à l'ERG. D'ailleurs, cette composante de la rémunération globale touche la plupart des catégories d'emplois et ce, tant dans le secteur privé que « autre public ».

L'Institut publiera prochainement les coûts de la rémunération variable à court terme par catégorie d'emplois et par secteur (privé et « autre public »). Ces données seront tirées des enquêtes menées en 2009, 2010 et 2011. De plus, les mises-à-jour seront diffusées périodiquement.

Le directeur général,



Stéphane Mercier

*Produire une information statistique pertinente, fiable et objective, comparable, actuelle, intelligible et accessible, c'est là l'engagement « **qualité** » de l'Institut de la statistique du Québec.*

<b>Ce rapport a été réalisé par :</b>	Emmanuelle Jarry
<b>Sous la coordination de :</b>	Nadège Jean
<b>Direction des statistiques du travail et de la rémunération :</b>	Patrice Gauthier, directeur
<b>Ont apporté leur précieuse collaboration :</b>	Christiane Lamarre, directrice au moment de l'orientation et de la rédaction du rapport
	Nathalie Mongeau, pour les orientations et la révision du contenu
	Pascal Michel, Dominique Sam-Pan et Mario Haché, pour le développement méthodologique et le traitement statistique des données
	Nicole Descroisselles, pour la révision linguistique
	France Lozeau, pour le traitement de texte et la mise en page

## Remerciements

Nous tenons à remercier les personnes qui ont contribué à la réalisation de *l'Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010*.

- Les répondantes et répondants de l'enquête, à qui nous voulons exprimer toute notre reconnaissance pour leur collaboration des plus importantes et leur patience; sans eux, aucun résultat n'aurait pu être disponible.
- L'équipe de l'ERG 2010 à la Direction des statistiques du travail et de la rémunération : Ann Doucet, Paule Maurais, Marilyn Barbieri, Virginie-Anne Bassène, Carole Calvé, David Chapados, Francine Ducharme, Marie-Josée Dufour, Renée Fecteau, Roxanne Gingras, Linda Jacques, Adella Jean, Guy Lavoie, Cindy Maher, Danielle Martin, Patrick Potvin et Patricia Soudir, pour la collecte des données sur la rémunération.
- Les directions contributrices : la Direction de la méthodologie et de la qualité : Mario Haché, Maxime Boucher et Sylvain Végiard; la Direction des stratégies et des opérations de collecte : Annie Bellefeuille et son équipe; la Direction des services informationnels et technologiques : Jean-Claude Balu, Gérald Benoit et Guy Pérusse.

## Pour tout renseignement concernant le contenu de ce rapport, s'adresser à :

Direction des statistiques du travail  
et de la rémunération  
Institut de la statistique du Québec  
1200, avenue McGill College, bureau 400  
Montréal (Québec) H3B 4J8

Téléphone : 514 876-4384

Télécopieur : 514 876-1767

Site Web : [www.stat.gouv.qc.ca](http://www.stat.gouv.qc.ca)

## Avertissements :

En raison de l'arrondissement des données et des critères de confidentialité, le total ne correspond pas nécessairement à la somme des parties.

Dans tout le texte, les mots *employés, professionnels, techniciens, etc.*, font indifféremment référence au masculin et au féminin.

<b>Introduction</b> .....	9
<b>Chapitre 1</b>	
1.1 Principaux concepts .....	11
1.1.1 Concept et mesure de la rémunération globale .....	11
1.1.2 Concepts relatifs à la rémunération variable.....	11
1.1.3 Définition des régimes de rémunération variable à court terme .....	13
1.1.4 Classification nationale des professions .....	14
1.2 Méthodologie et approche de collecte .....	15
1.2.1 Plan de sondage .....	15
1.2.2 Collecte des données .....	16
1.2.3 Précisions sur les données et périodes de référence .....	17
1.2.4 Traitement et analyse des données .....	18
1.2.5 Interprétation des résultats.....	19
<b>Chapitre 2</b>	
2.1 Portrait des répondants et présentation des résultats .....	21
2.1.1 Portrait des répondants.....	21
2.1.2 Présentation des résultats .....	21
2.2 Analyse des résultats .....	21
2.2.1 Présence des régimes de rémunération variable dans les entreprises .....	21
2.2.2 Portrait des entreprises offrant de la rémunération variable selon le nombre et le type de régimes offerts .....	22
2.3 Présence de la rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus, par catégorie d'emplois .....	24



## Tableaux

### Chapitre 1

1.1	Description des groupes de compétence .....	15
1.2	Catégories d'emplois selon le domaine d'activité et le groupe de compétence .....	18
1.3	Qualité des estimations selon le coefficient de variation .....	19

### Chapitre 2

2.1	Nombres d'employés réguliers à temps plein assujettis à un régime de rémunération variable à court terme, d'entreprises offrant de la rémunération variable et de régimes de rémunération variable estimés dans l'univers de l'ERG, par secteur, au Québec, en 2010.....	21
2.2	Nombre d'entreprises répondantes et offrant de la rémunération variable, par secteur, au Québec, en 2010 .....	21

### Annexes

1.	Proportion des entreprises de 200 employés et plus offrant un, deux ou trois régimes ou plus de rémunération variable, par type de régime, secteur privé, 2010.....	27
2.	Proportion des entreprises de 200 employés et plus offrant un, deux ou trois régimes ou plus de rémunération variable, par type de régime, secteur « autre public », 2010 .....	27

## Figures

### Chapitre 1

1.1	Modèle de la rémunération variable.....	12
-----	---	----

### Chapitre 2

2.1	Présence de la rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus selon le nombre de régimes, ensemble du Québec, en 2010 .....	22
2.2	Présence de la rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus selon le nombre de régimes, secteurs privé et « autre public », au Québec, en 2010 .....	22
2.3	Proportion des entreprises de 200 employés et plus offrant de la rémunération variable, par type de régime, ensemble du Québec, en 2010 .....	23
2.4	Proportion des entreprises de 200 employés et plus offrant un, deux ou trois régimes ou plus de rémunération variable, par type de régime, ensemble du Québec, en 2010 .....	23
2.5	Proportion des entreprises de 200 employés et plus offrant de la rémunération variable, par type de régime, secteurs privé et « autre public », au Québec, en 2010.....	24
2.6	Proportion des employés assujettis à un régime de rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus, par catégorie d'emplois, ensemble du Québec, en 2010.....	24
2.7	Proportion des employés assujettis à un régime de rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus, par catégorie d'emplois, secteurs privé et « autre public », au Québec, en 2010 .....	25



Le rapport *La rémunération variable dans les entreprises québécoises de 200 employés et plus* présente des statistiques et des analyses relatives à la participation des entreprises dans les différents régimes de rémunération variable. Les résultats mettent en lumière la diversité des types de régimes offerts ainsi que le nombre d'employés assujettis à tous ces régimes. Cette publication a pour objectif de dresser le portrait de la présence importante de cette composante de la rémunération globale selon le secteur d'appartenance, soit le secteur privé ou le secteur « autre public »<sup>1</sup>.

L'analyse porte sur la participation des entreprises dans les différents régimes, mais aussi sur le nombre d'employés, par catégorie d'emplois, assujettis à ces régimes. Ce rapport fait suite à celui publié en 1999 intitulé *La rémunération variable. Fréquences et caractéristiques selon les secteurs. Enquête 1999*.

Dans ce rapport, le premier chapitre décrit les principaux concepts et éléments méthodologiques. Parmi les concepts, le système de la *Classification nationale des professions* est présenté. Les principaux éléments méthodologiques et l'approche de collecte (plan de sondage, collecte de données, précisions sur les données et périodes de référence, traitement et analyse des données) font également l'objet d'une section. Enfin, des précisions sur l'interprétation des résultats complètent le premier chapitre. Le deuxième chapitre présente et analyse les résultats. Les résultats sont ventilés, selon les analyses, par secteur (privé et « autre public »), par fréquence (régimes offerts seuls ou avec d'autres régimes) et par catégorie d'emplois.

Les données proviennent de l'*Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010 (ERG)*, enquête menée annuellement par l'Institut de la statistique du Québec.

---

1. Ce secteur comprend l'administration municipale, les entreprises publiques des trois paliers gouvernementaux, les universités et l'administration fédérale.



## Les principaux concepts et la méthodologie

L'Enquête sur la rémunération globale au Québec (ERG) recueille de l'information sur la rémunération et l'effectif de tous les emplois dans les entreprises de 200 employés et plus au Québec. Cette enquête collige également des données relatives à la rémunération variable.

Ce chapitre présente les concepts utilisés dans l'ERG ainsi que la méthodologie de cette enquête. Les éléments présentés sont ceux utiles à la compréhension de l'analyse de la rémunération variable. Pour plus de détails sur la méthodologie, le lecteur peut consulter le rapport *Résultats sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010* qui comporte également un glossaire des termes utilisés.

### 1.1 Principaux concepts

#### 1.1.1 Concept et mesure de la rémunération globale

Le concept de la rémunération globale qui guide les travaux de l'Institut comprend l'ensemble des conditions contractuelles ou statutaires donnant normalement lieu à un engagement monétaire de l'employeur au bénéfice des employés en contrepartie de l'exécution d'un travail pour une période donnée et dans des conditions déterminées<sup>1</sup>.

Cette définition de la rémunération globale est transposée dans une équation qui précise les éléments couverts et se présente comme suit :

Rémunération globale par heure travaillée	=	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 5px;">Rémunération directe</td> <td style="width: 5%; text-align: center; padding: 5px;">+</td> <td style="width: 45%; padding: 5px;">Rémunération indirecte</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Heures régulières</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">-</td> <td style="padding: 5px;">Heures chômées payées</td> </tr> </table>	Rémunération directe	+	Rémunération indirecte	Heures régulières	-	Heures chômées payées
Rémunération directe	+	Rémunération indirecte						
Heures régulières	-	Heures chômées payées						
	=	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 100%; padding: 5px;">Rémunération annuelle</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Heures de présence au travail</td> </tr> </table>	Rémunération annuelle	Heures de présence au travail				
Rémunération annuelle								
Heures de présence au travail								

La rémunération directe comprend, selon le cadre conceptuel élaboré, l'ensemble des sommes versées directement à l'employé soit, principalement, le salaire, mais aussi les primes pour les emplois de complexité supérieure, les indemnités de vie chère, les bonis, les commissions et les divers remboursements reçus.

La rémunération indirecte comporte surtout les sommes versées généralement à des tiers au nom de l'employé pour qu'il bénéficie de certains avantages, comme une prime d'assurance-vie, ou pour satisfaire à une exigence légale, par exemple la contribution au régime d'assurance maladie du Québec. La rémunération annuelle représente la somme de la rémunération directe et de la rémunération indirecte.

Les heures régulières correspondent à la durée habituelle de travail. Les heures chômées payées couvrent les périodes d'absence rémunérées, soit les congés annuels, les congés fériés, les congés de maladie et les autres congés payés. Les heures de présence au travail sont ainsi déterminées en déduisant les heures chômées payées du nombre d'heures annuelles régulières.

Pour mesurer la rémunération globale, l'Institut retient la méthode des débours. Cette méthode permet de mesurer les coûts engagés par les employeurs au chapitre de la rémunération pour une année financière donnée. Compte tenu de son équation sur la rémunération globale, l'Institut utilise cette méthode en ajoutant au salaire les débours encourus par les employeurs pour offrir à leurs employés les régimes d'avantages sociaux, tout en considérant les heures de travail et les heures chômées payées.

Certains éléments, bien que couverts par le concept, ne sont généralement pas traités dans les travaux de comparaison de l'Institut. En effet, les débours liés à la rémunération variable, ceux pour les heures supplémentaires ne sont généralement pas pris en compte dans le calcul de la rémunération globale par heure travaillée. Par ailleurs, l'Institut a réalisé une étude afin de mesurer l'impact des débours de rémunération variable sur les écarts de rémunération globale<sup>2</sup>.

#### 1.1.2 Concepts relatifs à la rémunération variable

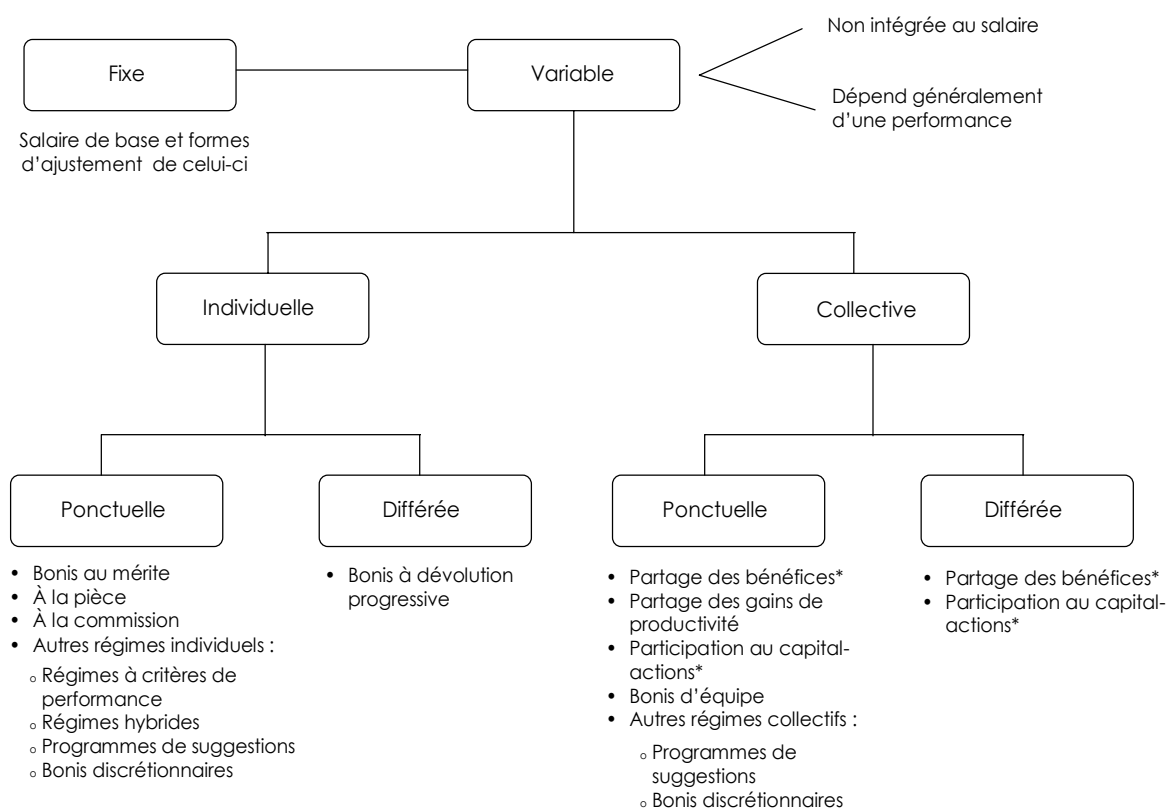
La rémunération consentie à un employé peut être constituée de composantes « fixes » ou « variables ». La figure 1.1 présente le modèle de la rémunération variable élaboré par l'Institut.

1. INSTITUT DE RECHERCHE ET D'INFORMATION SUR LA RÉMUNÉRATION (1988), *Cadre conceptuel de la définition de la rémunération globale*, Montréal.

2. Pour plus de détails, voir : INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2001), *Rémunération des salariés. Écarts de rémunération incluant la rémunération variable 2000*, Québec, 21 p.

Figure 1.1

**Modèle de la rémunération variable**



\* Les régimes de partage des bénéfices et de participation au capital-actions peuvent être ponctuels ou différés.

Source : Institut de recherche et d'information sur la rémunération, *Rémunération variable. Description et tendances*, 1996.

La rémunération fixe comprend principalement le salaire de base de l'employé. Elle s'apparente donc au modèle traditionnel où une prestation de travail déterminée, dans des conditions déterminées, donne lieu à une rémunération définie en fonction de la durée du travail.

Pour sa part, la portion « variable » de la rémunération n'est pas garantie d'une période à l'autre. Le montant de rémunération accordé dépend généralement d'une mesure de performance individuelle, collective ou organisationnelle. Il est non récurrent et remis en un ou plusieurs versements, sous forme monétaire ou sous d'autres formes (des actions ou des biens par exemple). Toutefois, certains versements ponctuels, particulièrement ceux qui sont offerts à titre de symbole, ne correspondent pas à la notion de rémunération variable, non pas parce qu'ils ne sont pas variables, mais parce qu'ils ne constituent pas de la rémunération comme telle. Par exemple, la montre en or offerte après 25 années de service

au sein d'une organisation n'est pas considérée comme de la rémunération variable.

L'Institut définit ainsi la rémunération variable :

« Toute forme de rémunération accordée à un employé ou à un groupe d'employés, autre qu'un taux de base ou un salaire, dans laquelle les versements fluctuent selon certains standards qualitatifs ou quantitatifs, prédéterminés ou non, généralement associés à une performance individuelle, de groupe ou d'entreprise. »

Le modèle de la rémunération variable considère les différents régimes selon deux principales dimensions. D'une part, il distingue les régimes selon qu'ils se basent sur des critères de performance individuels ou collectifs. D'autre part, le modèle différencie les régimes selon que leur mode de versement est ponctuel ou différé.

Les régimes « individuels » sont basés sur des critères de performance reliés aux individus pour la détermination de la rémunération variable. Cette catégorie comprend, entre autres, les bonis au mérite, la rémunération à la pièce et la rémunération à la commission. Dans le cas des régimes « collectifs », les critères de performance pour évaluer la rémunération variable à verser concernent le groupe ou l'organisation. Il s'agit principalement des régimes suivants : le partage des bénéfices, le partage des gains de productivité, la participation au capital-actions et les bonis d'équipe. Il existe également des régimes qui combinent les incitatifs individuels et collectifs; ce sont les régimes hybrides. Dans le modèle de l'Institut, ces derniers sont inclus dans les régimes individuels étant donné que le critère final de détermination de la prime est individuel.

Les régimes de rémunération variable dont le versement des primes est « ponctuel », aussi appelés rémunération variable à court terme, sont des régimes où la prime est octroyée immédiatement à l'employé suivant une période de référence, généralement un an ou moins. Les régimes « différés », quant à eux, également appelés rémunération variable à long terme, n'accordent pas les primes immédiatement aux employés : celles-ci peuvent être remises en plusieurs versements sur une période plus ou moins longue. Par exemple, des versements peuvent être faits au nom de l'employé dans des fonds, et l'argent accumulé est remis à ce dernier lorsqu'il prend sa retraite ou quitte l'organisation.

Dans le cadre de l'*Enquête sur la rémunération globale au Québec*, seuls les régimes de rémunération variable à court terme sont colligés. Dans l'équation de la rémunération globale, le coût de l'employeur pour ces régimes fait partie de la composante « rémunération directe ».

### 1.1.3 Définition des régimes de rémunération variable à court terme

- Régimes individuels

Les régimes de **bonis au mérite** accordent, sous forme d'un montant forfaitaire non récurrent, le pourcentage d'augmentation auquel a droit l'employé selon l'évaluation globale de sa performance. Ces bonis ne s'intègrent pas au salaire de base et doivent être regagnés chaque année.

La rémunération à la **commission** est utilisée presque uniquement pour le personnel de vente. Dans un tel type de régime, une partie du revenu de la vente est remise à l'employé sous la forme d'un pourcentage ou d'un montant fixe. Cette commission est presque toujours établie selon une mesure objective de performance et son versement est

souvent conditionnel à l'atteinte d'un quota pré-établi.

Le volume brut des ventes est souvent utilisé comme base de calcul de la commission. D'autres mesures peuvent toutefois être employées, comme le nombre de nouveaux clients, la marge bénéficiaire brute, le nombre d'unités vendues, la vente d'un ensemble de produits ou l'accroissement de la part de marché.

Dans sa forme traditionnelle, la **rémunération à la pièce** est un montant de rémunération fixé pour chaque unité produite ou assemblée sans défaut ou erreur. Dans certains cas, des standards individuels quantitatifs ou qualitatifs sont établis quant à un certain nombre d'éléments à produire ou à assembler à l'intérieur d'une période de temps. La rémunération porte alors sur le nombre d'unités produites ou assemblées en comparaison des standards pré-établis.

Les régimes à **critères de performance** se trouvent principalement dans le secteur des services. Lors de l'évaluation de la performance des employés, ils peuvent inclure des critères intangibles, ce qui les rend plus complexes que les régimes à la pièce. Par exemple, dans une institution financière, les employés peuvent être rémunérés par un boni selon des objectifs à la fois quantitatifs et qualitatifs : le nombre de prêts, la qualité des prêts et la vente d'assurances. Dans d'autres cas, les bonis offerts peuvent être liés à un questionnaire portant sur la satisfaction des consommateurs ou des clients. Dans ces exemples, les normes de productivité sont connues d'avance des employés.

Certains **programmes de suggestions** versent une prime à l'individu ayant soumis une suggestion visant à améliorer les méthodes de travail, les procédés de fabrication ou tout autre élément se rapportant au fonctionnement du département ou de l'organisation. Mais ces programmes font parfois partie d'un régime de partage des gains de productivité touchant une unité de travail au grand complet.

Dans les régimes de **bonis discrétionnaires**, un boni est versé, à l'initiative du supérieur immédiat, pour reconnaître une performance individuelle dépassant les attentes.

Les **régimes hybrides** combinent les incitatifs individuels et collectifs. Il s'agit de régimes comportant un élément de performance « collective », mais dont le critère final de détermination dépend de la performance individuelle : les bonis sont fonction de la contribution de l'individu à la réalisation des objectifs d'une équipe, d'un secteur ou de l'organisation.

- Régimes collectifs

Les régimes de **partage des bénéfices** se définissent comme tout système par lequel un employeur paie ou met à la disposition de son personnel des sommes spéciales calculées en fonction des bénéfices de l'entreprise.

Les régimes de **partage des gains de productivité** sont implantés afin d'offrir aux employés une part mutuelle de tout accroissement de la productivité de l'organisation (ou d'un service, d'un département, d'une division).

Les régimes de **bonis d'équipe** prévoient le versement d'un montant forfaitaire calculé en fonction de la performance d'une équipe, que cette équipe soit mise sur pied pour un projet précis et sur une base temporelle définie, ou encore, formée sur une base permanente pour produire la totalité ou une partie d'un bien ou d'un service (équipe de travail semi-autonome). Chacun des membres de l'équipe reçoit un boni si les critères fixés ont été atteints ou dépassés. Les objectifs fixés peuvent être de nature financière (profit, ventes), axés sur la production ou sur l'atteinte de buts spécifiques (amélioration de la qualité).

Aux régimes déjà traités s'ajoutent d'autres formes de rémunération variable. Parmi ces autres régimes, on retrouve le pendant collectif des **programmes de suggestions** et des **bonis discrétionnaires**. Dans le premier cas, un boni est versé non pas à la personne qui formule une suggestion mais bien à l'équipe. Les régimes de suggestions collectifs peuvent également faire partie d'un régime de partage des gains de productivité.

En ce qui a trait aux bonis discrétionnaires, ils sont offerts à une équipe de travail, une unité de production, un département ou même à tous les employés de l'organisation afin de reconnaître un rendement exceptionnel.

### 1.1.4 Classification nationale des professions

L'Institut collige dans l'ERG des données relatives aux professions telles que définies dans la *Classification nationale des professions* (CNP 2006)<sup>3</sup>. La CNP est un système de classement des emplois reconnu à l'échelle canadienne et comparable aux systèmes d'autres pays. Cet outil permet de classer les emplois d'une entreprise à l'aide de la description de tâches normalisée définie pour chacun des 520 groupes de base.

La matrice de la CNP 2006 classe les professions à l'aide d'un code de quatre chiffres (groupe de base), soit le niveau de précision le plus élevé. Il est cependant possible de coder les emplois à un niveau plus agrégé. Par exemple, pour les besoins de l'ERG, l'Institut utilise le plus souvent la codification à trois chiffres (groupe intermédiaire). Cette classification est faite en fonction du groupe de compétence (voir tableau 1.1) et du domaine ou genre d'activité. Les trois chiffres du code CNP fournissent de l'information sur la profession; le premier indique le domaine, le second désigne le niveau de compétence généralement requis pour l'emploi alors que le dernier sert à classer les différents corps d'emploi. Prenons, par exemple, le code 213. Le premier chiffre (2) révèle qu'il s'agit d'une profession du domaine « sciences naturelles et appliquées et domaines apparentés ». Le deuxième chiffre (1) signifie qu'une formation universitaire est généralement requise pour occuper ce poste. Ensemble, ces deux chiffres indiquent déjà que cette profession se classe dans le grand groupe 21, soit celui du personnel professionnel des sciences naturelles et appliquées. Le troisième chiffre (3) désigne le groupe intermédiaire, en l'occurrence celui des professionnels/professionnelles en génie civil, mécanique, électrique et chimique.

Une des étapes, au cours de l'enquête, consiste à attribuer à chaque emploi un code de la *Classification nationale des professions*. La codification se fait à l'aide de trois chiffres ou de quatre chiffres. Un des objectifs de la codification CNP est d'identifier les emplois susceptibles d'être appariés aux emplois repères de l'enquête. Habituellement, la codification selon le groupe intermédiaire permet d'atteindre cet objectif. Cependant, dans certains cas, afin de mieux cibler un emploi repère, la codification selon le groupe de base (code à quatre chiffres) peut s'avérer nécessaire. C'est pourquoi certains emplois sont codés selon le groupe intermédiaire, et d'autres, selon le groupe de base. Par ailleurs, l'information selon les groupes de base étant plus spécifique et favorisée que celle pour les groupes intermédiaires, le nombre de groupes de base utilisés dans l'ERG ira en grandissant.

---

3. Lien du site officiel de la CNP : [www5.hrsdc.gc.ca/noc/francais/cnp/2006/bienvenue.aspx](http://www5.hrsdc.gc.ca/noc/francais/cnp/2006/bienvenue.aspx)

Tableau 1.1

**Description des groupes de compétence**

<b>Gestion</b>
Groupe d'emplois qui englobe les membres des corps législatifs et les cadres supérieurs et intermédiaires. Le titulaire de l'emploi consacre plus de 50 % de son temps de travail à des activités de gestion.
<b>Formation universitaire – Niveau A</b>
Ensemble des programmes d'études universitaires sanctionnées par un diplôme de premier cycle, de deuxième cycle ou de troisième cycle.
<b>Formation collégiale – Niveau B</b>
Ensemble des programmes d'études postsecondaires sanctionnées par un diplôme d'études collégiales pré-universitaires, un diplôme d'études professionnelles (DEP), une attestation de spécialisation professionnelle (ASP) ou un diplôme d'études collégiales techniques (DEC) qui mène généralement au marché du travail. Une formation technique vise une ou plusieurs fonctions du travail de technicienne ou de technicien. Ce niveau est aussi attribué au personnel qui exerce des fonctions de supervision ou qui assume des responsabilités importantes dans le domaine de la santé et de la sécurité (par exemple, les pompiers, les policiers et les infirmières auxiliaires).
<b>Formation de niveau secondaire ou spécifique à l'emploi – Niveau C</b>
Ensemble des programmes d'études secondaires et postsecondaires sanctionnées par une attestation d'études professionnelles (AEP) visant l'acquisition des compétences associées à une ou à plusieurs fonctions du travail. Les fonctions du travail associées à ces programmes sont d'un niveau de complexité moindre que celles associées aux programmes d'études techniques et mènent à l'exercice d'un métier spécialisé ou semi-spécialisé. Une à cinq années d'études secondaires ou jusqu'à deux années de formation en cours d'emploi, de cours de formation externe ou d'expérience de travail ou d'expérience de travail précise sont généralement exigées.
<b>Formation en cours d'emploi – Niveau D</b>
Ensemble des processus d'apprentissage, formels ou autres, par lesquels les personnes développent leurs aptitudes, enrichissent leurs connaissances et améliorent leurs compétences sans aucune exigence scolaire particulière.

Source : Ressources humaines et Développement des compétences Canada.

## 1.2 Méthodologie et approche de collecte

### 1.2.1 Plan de sondage

#### **Univers et base de sondage**

La population visée par l'enquête est constituée de l'ensemble des entreprises comptant au moins 200 employés à temps plein ou à temps partiel dans les différents secteurs du marché du travail au Québec.

L'administration fédérale (employés travaillant au Québec) constitue une seule entreprise dans le cadre de l'ERG; c'est également le cas de l'administration québécoise (fonction publique, secteur public de l'éducation et secteur public de la santé et des services sociaux). Dans l'administration municipale, l'univers est défini sur la base de la population desservie par la municipalité plutôt que sur la base du nombre d'employés. Ce sont les municipalités de 25 000 habitants et plus qui font partie de l'univers d'enquête, et celles-ci comportent généralement au moins 200 employés.

Les secteurs d'activité économique suivants sont exclus de l'enquête :

- agriculture et services relatifs à l'agriculture;
- pêche et piégeage;
- exploitation forestière et services forestiers;
- construction;
- organismes internationaux et autres organismes extraterritoriaux.

Le fichier de référence de l'univers de l'enquête est la Banque de données du Registre des entreprises (BDRE) de Statistique Canada. En ce qui concerne les municipalités, l'information pertinente est tirée du Répertoire des municipalités du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire.

### **Stratification et échantillon**

Pour déterminer la taille et la composition de l'échantillon, les entreprises composant l'univers de l'enquête ont été réparties selon trois variables de stratification : privé/public, secteur d'activité économique et taille de l'entreprise.

Le plan de sondage de l'enquête est un plan stratifié à deux degrés pour ce qui est des données relatives aux emplois classés selon la CNP. Le premier degré consiste en un échantillon stratifié d'entreprises. Une étape de profilage permet de découper l'entreprise en unités de collecte pour lesquelles il est logique de recueillir des données sur la rémunération; une analyse est alors effectuée afin de caractériser l'entreprise en fonction de sa structure organisationnelle, ses diverses politiques de rémunération, la syndicalisation ainsi que la centralisation de ses données sur la rémunération. Dans les entreprises plus complexes (trois unités de collecte et plus), la charge de la collecte est diminuée par l'échantillonnage d'unités de collecte. Cet échantillonnage d'unités de collecte constitue le deuxième degré du plan de sondage. Les unités de collecte sélectionnées transmettent alors à l'Institut un fichier complet comportant, pour chacun des employés de l'entreprise, les données sur l'emploi et la rémunération ainsi que sur des caractéristiques personnelles.

Pour l'ERG 2010, la taille de l'échantillon est de 297 entreprises. La sélection de l'échantillon à l'intérieur des strates est de type aléatoire simple sans remise. Les unités de collecte sont tirées dans les entreprises échantillonnées. Lorsqu'elles sont au nombre de deux ou moins dans une entreprise, elles sont recensées. Dans tous les autres cas, il y a une sélection sans remise des unités de collecte avec une probabilité de sélection proportionnelle au nombre d'employés. Au total, parmi les 262 entreprises répondantes, 352 unités de collecte ont été sélectionnées.

### **Cycle de collecte**

L'ERG est réalisée selon un cycle de collecte de trois ans et la participation d'une entreprise est requise pour tout le cycle. Le fardeau est plus important lors de l'année d'introduction dans le groupe de rotation et diminue avec l'évolution du cycle. Dans les strates recensées (par exemple les universités), les entreprises recommencent un nouveau cycle quand le précédent est terminé.

Afin d'implanter le cycle de collecte de trois ans, la population de l'ERG a été divisée en trois blocs égaux. Un échantillon d'entreprises a été sélectionné dans chacun de ces blocs : un premier groupe d'entreprises a été introduit lors de l'ERG 2006

(groupe de rotation A), un autre l'a été lors de l'ERG 2007 (groupe de rotation B), et l'échantillon a été complété avec le groupe de rotation C, ajouté lors de l'ERG 2008. L'introduction des groupes de rotation s'est donc faite progressivement d'une année à l'autre. À partir de l'ERG 2009, il y a renouvellement du tiers de l'échantillon chaque année avec le tirage d'un nouveau groupe de rotation qui remplace un autre groupe.

### **1.2.2 Collecte des données**

La réalisation de l'ERG nécessite plusieurs étapes et modes de collecte différents. Dans la collecte de type « standard », soit la plus complète (première année du cycle), divers documents (conventions collectives, recueils de conditions de travail, etc.) de même qu'un fichier électronique sont demandés au répondant. Ce fichier doit contenir, pour chaque employé de l'entreprise, les données sur l'emploi et la rémunération (titre d'emploi, classification, salaire, échelle salariale, heures régulières de travail, bonis versés au cours de la dernière année) ainsi que sur ses caractéristiques personnelles (sexe, date d'embauche, statut de syndicalisation). Tous ces renseignements reçus sont ensuite analysés et traités, ce qui constitue la deuxième étape. La troisième étape consiste à faire la codification CNP des emplois. Finalement, une entrevue en face-à-face avec le répondant est réalisée, principalement dans le but de faire les appariements d'emplois et de compléter la collecte des données sur les avantages sociaux et la rémunération variable.

La collecte des données sur la rémunération variable porte sur la présence des régimes, les types de régimes offerts et, depuis l'ERG 2009, sur les coûts de l'employeur pour ces régimes pour une année donnée. Une fiche de présence est utilisée afin de recueillir les données sur les types de régimes de rémunération variable applicables à chacun des modèles d'emplois de l'unité de collecte et d'identifier les emplois ainsi que les employés admissibles. Si un type de régime est offert sous plusieurs formes différentes (critères d'évaluation différents) à un groupe d'employés, ces différents régimes ne comptent que pour un seul dans le dénombrement. Le fichier salarial fourni par le répondant est le mode de collecte privilégié pour recueillir les coûts de la rémunération variable puisqu'il permet l'obtention des débours pour chaque employé. Lorsque cette dernière information ne peut être fournie par le répondant, les fiches de collecte relatives à la rémunération variable servent à obtenir les débours pour chacun des régimes. À partir de ces données, l'Institut peut calculer les coûts moyens par employé.

### 1.2.3 Précisions sur les données et périodes de référence

Dans le cadre de l'ERG, la collecte portant sur la rémunération variable concerne seulement les régimes individuels et collectifs à court terme. Parmi ces régimes individuels, ceux visés sont les programmes de bonis au mérite, la rémunération à la commission et les autres régimes individuels; les régimes de rémunération à la pièce sont exclus<sup>4</sup>. Les régimes collectifs retenus sont le partage des bénéfices, le partage des gains de productivité, les bonis d'équipe et les autres régimes collectifs. Tous les résultats concernant les « autres régimes », qu'ils se rapportent au type individuel ou collectif, ont été regroupés dans une seule catégorie appelée « autres régimes ». Enfin, les régimes hybrides complètent le portrait; bien que ces régimes soient, dans le modèle de l'Institut, inclus dans les régimes individuels en raison de la finalité de la prime, ils font l'objet d'une collecte distincte compte tenu de leur présence importante sur le marché du travail.

Les données touchant les employés réguliers à temps plein sont ventilées selon les secteurs privé et « autre public ». Ce dernier comprend l'administration municipale, les entreprises publiques des trois paliers gouvernementaux, les universités et l'administration fédérale. La collecte des données sur la rémunération variable ne peut présentement être réalisée dans l'administration québécoise puisque l'information à ce sujet est décentralisée au niveau des ministères et des organismes.

Les données relatives à la rémunération variable concernant les entreprises de 200 employés et plus sont celles en vigueur en 2008 (groupe de rotation C), en 2009 (groupe de rotation D) ou en 2010 (groupe de rotation E), selon l'année d'introduction de l'entreprise dans l'ERG. Les résultats selon les catégories d'emplois sont, quant à eux, calculés à partir d'un fichier sur les débours par employé. Puisque la collecte de ces données de rémunération variable a débuté en 2009, cette dernière analyse repose sur la collecte réalisée auprès des groupes de rotation D et E : ces deux groupes représentent les deux tiers de l'échantillon.

### Catégories d'emplois

Les catégories d'emplois utilisées dans ce rapport ont été établies à partir de la matrice 2006 de la *Classification nationale des professions* (CNP).

Les catégories d'emplois sont les suivantes :

- Cadres;
- Contremaîtres;
- Professionnels;
- Techniciens;
- Bureau;
- Métiers et services;
- Production.

Le tableau 1.2 présente les catégories d'emplois retenues dans l'analyse selon le domaine d'activité et le groupe de compétence de la CNP. Le tableau permet de voir à quels domaines professionnels appartient chacune des catégories d'emplois et d'évaluer le niveau de scolarité normalement exigé pour occuper un emploi dans telle ou telle catégorie.

4. La rémunération à la pièce est très peu répandue au Québec. À titre indicatif, les données du rapport *La rémunération variable. Fréquences et caractéristiques selon les secteurs. Enquête 1999* (disponible sur le site Web de l'Institut dans la section « Statistiques – publications », domaine « Travail et rémunération ») révèlent que ce type de régime est observé dans seulement 1 % des établissements du secteur privé.

Tableau 1.2

**Catégories d'emplois selon le domaine d'activité et le groupe de compétence**

Domaine	Groupe de compétence	Gestion (O)	Universitaire (A)	Collégiale (B)	Secondaire ou spécifique à l'emploi (C)	Formation en cours d'emploi (D)
Affaires, finance et administration		Cadres	Professionnels	Techniciens/Bureau	Bureau	
Sciences naturelles et appliquées et domaines apparentés		Cadres	Professionnels			
Secteur de la santé		Cadres	Professionnels	Techniciens	Métiers et services	
Sciences sociales, enseignement, administration publique et religion		Cadres	Professionnels	Techniciens		
Arts, culture, sports et loisirs		Cadres	Professionnels	Techniciens		
Vente et services		Cadres		Techniciens	Métiers et services	
Métiers, transport et machinerie		Cadres		Métiers et services	Métiers et services	Métiers et services
Secteur primaire		Cadres		Contremaîtres		Métiers et services
Transformation, fabrication et services d'utilité publique		Cadres		Métiers et services	Production	Production

**1.2.4 Traitement et analyse des données**

Plusieurs traitements et calculs sont nécessaires afin de produire des résultats estimés sur la présence de la rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus œuvrant au Québec.

**Non-réponse partielle et imputation des données**

En plus de la non-réponse pour l'ensemble des données d'une unité de collecte, on retrouve de la non-réponse partielle, c'est-à-dire lorsque seulement une partie des données est présente. La non-réponse partielle peut entraîner des biais dans les estimations puisque les non-répondants peuvent présenter des caractéristiques différentes de celles des répondants. Afin de corriger les lacunes causées par la non-réponse partielle, une imputation des données manquantes a été effectuée.

Toutefois, le volet sur la rémunération variable n'a pas été affecté par de la non-réponse partielle; il n'a donc pas été nécessaire de procéder à une imputation des données manquantes.

**Pondération**

La pondération a pour objectif d'associer à chaque unité répondante le nombre d'unités (le poids) qu'elle « représente » dans la population visée.

L'utilisation de ce poids à l'étape d'estimation permet de rapporter les données des répondants à la population visée et de faire des inférences adéquates à cette population, bien que celle-ci n'ait pas été observée dans sa totalité. Le calcul du poids tient compte de deux éléments : la probabilité de sélection à chaque degré du plan de sondage et l'ajustement pour la non-réponse.

**Méthode d'estimation**

Dans cette enquête, deux types d'estimations sont tirés des données de l'échantillon : l'estimation des paramètres (moyenne, proportion, ratio) et l'estimation de la précision associée à chacun de ces paramètres. Tous les paramètres estimés ont été produits avec les données pondérées, de façon à ce qu'une inférence à la population visée soit possible.

### Fiabilité des estimations et erreur d'échantillonnage

Les résultats publiés dans ce rapport représentent des estimations de la situation qui a cours dans l'univers défini de l'enquête. Aussi, l'utilisation des résultats de l'enquête à des fins d'évaluation de la situation dans les secteurs d'activité économique exclus de l'univers de référence serait un usage inapproprié. De plus, l'enquête reflète la situation des entreprises de 200 employés et plus. Il serait donc non fondé d'extrapoler les résultats de la présente enquête aux entreprises comptant moins de 200 employés.

Comme les données proviennent d'un échantillon plutôt que de l'ensemble de la population visée, les estimations (moyenne, proportion, ratio) comportent une erreur d'échantillonnage que l'on peut mesurer. La marge d'erreur est une mesure de précision qui sert d'abord à estimer un intervalle de confiance autour de l'estimation produite. Elle peut être calculée à partir d'une mesure appelée « erreur type d'une estimation d'échantillon », où l'erreur type représente la racine carrée de la variance estimée.

Le coefficient de variation (CV)<sup>5</sup> permet aussi de quantifier la précision de l'estimation. Plus le CV est faible, plus l'estimation est précise et, à l'inverse, un CV élevé commande la prudence.

### **Qualité des données**

Les taux d'admissibilité à l'ERG 2010 sont supérieurs à 91 % dans tous les secteurs. Quant aux taux de réponse, ils sont excellents. Les entreprises du secteur privé montrent un taux de 90,6 % alors que celui du secteur « autre public » est de 100 %.

Le tableau 1.3 indique la qualité de l'estimation en fonction du niveau du coefficient de variation. Les CV ne figurent pas dans les tableaux et figures de la section portant sur les résultats. Lorsque les estimations sont de qualité « Passable » ou « Faible », elles sont accompagnées d'un astérisque (« Passable ») ou deux (« Faible ») dans les tableaux de résultats.

Tableau 1.3

### **Qualité des estimations selon le coefficient de variation**

<b>Coefficient de variation (CV)</b>	<b>Qualité de l'estimation</b>
≤ 5 %	Excellente
5 % < CV ≤ 10 %	Très bonne
10 % < CV ≤ 15 %	Bonne
15 % < CV ≤ 25 %	Passable (*)
> 25 %	Faible (**)

### **Confidentialité des données**

Conformément à sa loi constitutive, l'ISQ doit respecter la confidentialité des données recueillies. Dans la présente enquête, les règles suivantes ont été appliquées :

- une statistique est confidentielle si elle est calculée à partir d'un petit nombre d'entreprises;
- une statistique est également confidentielle si seulement quelques entreprises contribuent à un grand pourcentage de la valeur de cette statistique.

Aux fins d'application de ces règles de confidentialité, la contribution des données d'une entreprise à la valeur statistique est prise en compte. Cette contribution dépend du nombre d'employés (pondération par l'effectif).

Les données de l'administration fédérale font exception parce qu'elles sont d'ordre public.

### **1.2.5 Interprétation des résultats**

L'analyse des différences entre les proportions est basée sur les intervalles de confiance. Lorsqu'il n'y a pas de recoupement des intervalles de confiance associés à deux estimations, il est possible d'affirmer que ces résultats sont significativement différents. Par contre, lorsqu'il y a recoupement, on ne peut affirmer que les résultats sont différents. On conclut donc qu'il n'y a pas de différence significative et que les proportions sont similaires dans les deux types de régimes de rémunération variable, secteurs ou catégories d'emplois comparés.

En présence d'un faible chevauchement, étant donné que le test utilisant les intervalles de confiance est très conservateur, il est possible qu'un test plus puissant permette de détecter une différence significative entre les proportions. Lorsque cette situation s'est présentée, le test t de la différence entre deux proportions a été utilisé.

5. Exprimé en pourcentage, le CV est obtenu en divisant l'erreur type de l'estimation par l'estimation elle-même.



## 2.1 Portrait des répondants et présentation des résultats

### 2.1.1 Portrait des répondants

Les résultats fournis sont tirés de l'*Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010* (ERG). En 2010, il existe environ 902 entreprises de 200 employés et plus au Québec, soit celles qui constituent l'univers de l'enquête. Plus de 80 % de ces entreprises, soit 719 offrent au moins un régime de rémunération variable à court terme (voir tableau 2.1). Puisque certaines entreprises ont en place plus d'un régime de rémunération variable à court terme, on estime qu'il existe au total 1 155 régimes différents dans l'ensemble des entreprises de 200 employés et plus.

Les régimes de rémunération variable couvrent 348 329 employés réguliers à temps plein travaillant dans les entreprises de 200 employés et plus, soit environ 50 % de l'ensemble des employés de ces entreprises.

Les résultats sont ventilés selon trois secteurs, soit l'ensemble du Québec, les secteurs privé et « autre public ». Ce dernier secteur comprend l'administration municipale, les entreprises publiques des trois paliers gouvernementaux, les universités et l'administration fédérale.

Tableau 2.1

**Nombres<sup>1</sup> d'employés réguliers à temps plein assujettis à un régime de rémunération variable à court terme, d'entreprises offrant de la rémunération variable et de régimes de rémunération variable estimés dans l'univers de l'ERG, par secteur, au Québec, en 2010**

	Univers estimé		
	Employés réguliers à temps plein	Entreprises	Régimes de rémunération variable
	n		
Ensemble du Québec	348 329	719	1 155
Secteur privé	300 546	688	1 118
Secteur « autre public » <sup>2</sup>	47 783	30	37

1. Les chiffres sont arrondis à l'entier près. Le total peut être différent de la somme des estimés en raison des arrondissements.

2. Ce secteur comprend l'administration municipale, les entreprises publiques des trois paliers gouvernementaux, les universités et l'administration fédérale.

L'échantillon sélectionné pour la collecte 2010 totalise 297 entreprises. De ce nombre, 262 entreprises ont participé à l'enquête, dont 261 au volet sur la rémunération variable<sup>1</sup>. Le tableau 2.2 présente le nombre d'entreprises ayant répondu à l'ERG ainsi que le nombre de celles ayant en vigueur un régime de rémunération variable, pour l'ensemble du Québec et pour les secteurs privé et « autre public ». Parmi les entreprises répondantes, 198 offrent de la rémunération variable à court terme, pour un total de 323 régimes : près de 90 % des entreprises répondantes offrant de la rémunération variable sont dans le secteur privé.

Tableau 2.2

**Nombre d'entreprises répondantes et offrant de la rémunération variable, par secteur, au Québec, en 2010**

	Entreprises répondantes	Entreprises offrant de la rémunération variable	
		n	Nombre de régimes
Ensemble du Québec	261	198	323
Secteur privé	198	172	290
Secteur « autre public » <sup>1</sup>	63	26	33

1. Ce secteur comprend l'administration municipale, les entreprises publiques des trois paliers gouvernementaux, les universités et l'administration fédérale.

### 2.1.2 Présentation des résultats

Les résultats portent sur la présence de la rémunération variable dans les entreprises, sur les types de régimes offerts ainsi que sur le nombre d'employés réguliers à temps plein touchés par un régime de rémunération variable à court terme.

## 2.2 Analyse des résultats

### 2.2.1 Présence des régimes de rémunération variable dans les entreprises

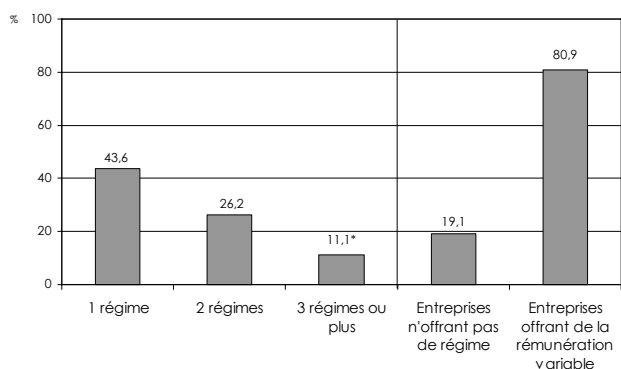
Cette section présente les données relatives aux entreprises offrant des régimes de rémunération variable. Dès qu'une entreprise offre de la rémunération variable à un groupe d'employés, sa participation est comptabilisée.

1. L'administration québécoise n'est pas en mesure de fournir les données concernant sa participation au chapitre de la rémunération variable à court terme.

Ensemble du Québec

- La grande majorité des entreprises de 200 employés et plus au Québec offrent de la rémunération variable. En effet, plus de 80 % d'entre elles proposent au moins un régime.
- Les proportions d'entreprises diminuent à mesure que le nombre de régimes offerts augmente : un peu plus de 4 entreprises sur 10 ont un seul régime alors que seulement une sur 10 en offre au moins 3.

Figure 2.1  
**Présence de la rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus selon le nombre de régimes, ensemble du Québec, en 2010**



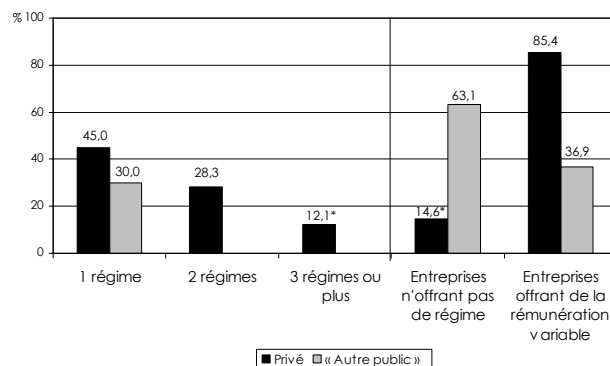
\* Précision passable; utiliser avec prudence.

Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010.*

Secteurs privé et « autre public »

- Selon la ventilation privé/« autre public », le taux de présence de la rémunération variable est différent. Dans le secteur privé, environ 85 % des entreprises offrent au moins un régime de rémunération variable alors que dans le secteur « autre public », la proportion est beaucoup plus faible (36,9 %).
- Tout comme pour l'ensemble du Québec, les proportions d'entreprises n'offrant qu'un régime sont plus élevées que celles qui en offrent deux dans les secteurs privé et « autre public ».
- Les employés réguliers du secteur privé sont plus nombreux à être touchés par un régime de rémunération variable que ceux du secteur « autre public », soit 55,9 % (300 546 employés) contre 29,2 % (47 783 employés).

Figure 2.2  
**Présence de la rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus selon le nombre de régimes, secteurs privé et « autre public »<sup>1</sup>, au Québec, en 2010**



\* Précision passable; utiliser avec prudence.

1. Ce secteur comprend l'administration municipale, les entreprises publiques des trois paliers gouvernementaux, les universités et l'administration fédérale.

Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010.*

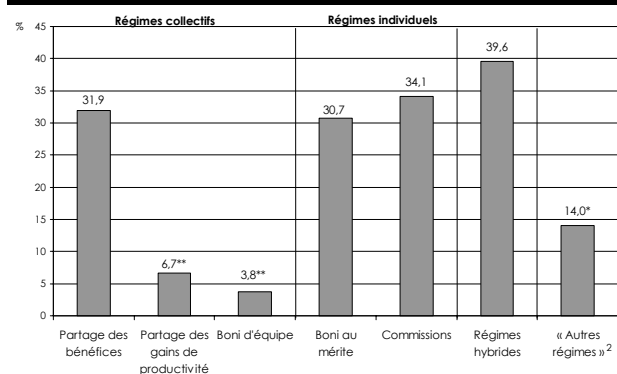
**2.2.2 Portrait des entreprises offrant de la rémunération variable selon le nombre et le type de régimes offerts**

Cette section présente le portrait des entreprises offrant de la rémunération variable selon le nombre et le type de régimes offerts. Il faut mentionner que 46,1 % des entreprises ayant introduit de la rémunération variable ont au moins deux régimes en vigueur.

Ensemble du Québec

- Parmi les entreprises offrant au moins un régime basé sur des critères collectifs (régime collectif), les employeurs sont proportionnellement plus nombreux à proposer, entre autres, les régimes de partage des bénéfices (31,9 %) plutôt que les régimes de partage des gains de productivité (6,7 %) et de bonis d'équipe (3,8 %).
- Tous régimes confondus, les régimes hybrides (39,6 %), les commissions (34,1 %), le partage des bénéfices (31,9 %) et les bonis au mérite (30,7 %) sont les régimes les plus fréquemment offerts. Sur le plan statistique, ces proportions ne sont pas significativement différentes entre elles.
- Par ailleurs, parmi toutes les entreprises qui ont mis en place un programme de rémunération variable, 14,0 % offrent un régime appelé « autre régime ». Cette proportion est plus faible que celles observées pour les régimes individuels, hybrides et de partage des bénéfices.

Figure 2.3  
**Proportion des entreprises<sup>1</sup> de 200 employés et plus offrant de la rémunération variable, par type de régime, ensemble du Québec, en 2010**



\* Précision passable; utiliser avec prudence.

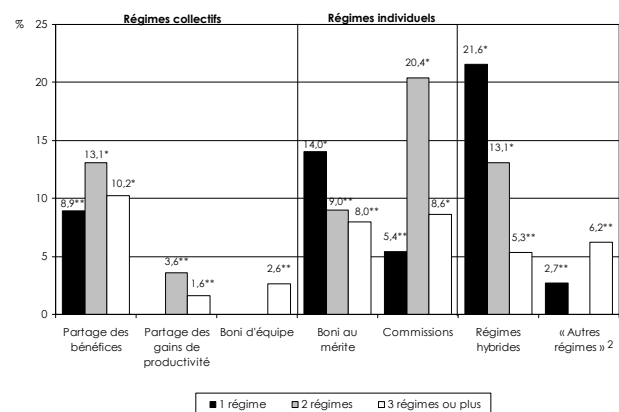
\*\* Précision faible; utiliser avec circonspection.

1. Une même entreprise peut offrir plus d'un régime.
2. Le regroupement « autres régimes » comprend tous les autres types de rémunération variable (ex. : boni discrétionnaire, régime à critères de performance).

Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010.*

- Parmi les entreprises proposant de la rémunération variable, 53,9 % offrent un seul régime, 32,4 % en ont deux en vigueur et 13,7 % en allouent trois ou plus (figure 2.4).
- Parmi toutes les entreprises qui proposent un seul régime de rémunération variable, 21,6 % offrent un régime hybride. Cette proportion n'est pas significativement différente de celles observées pour les régimes de partage des bénéfices et de bonis au mérite, mais plus élevée que celles notées pour tous les autres régimes.
- Quant aux entreprises offrant deux types de régimes différents, elles sont plus nombreuses à offrir un régime à la commission (20,4 %). Les régimes de partage des bénéfices et les régimes hybrides suivent avec une proportion de 13,1 % respectivement. Par ailleurs, sur le plan statistique, ces proportions ne sont pas significativement différentes.
- Les entreprises qui proposent trois régimes et plus à leurs employés sont plus enclines à établir un régime de partage des bénéfices (10,2 %). Cette proportion est supérieure à celle notée pour les régimes de partage des gains de productivité (1,6 %) mais non significativement différente de celles observées pour tous les autres types de régimes.

Figure 2.4  
**Proportion des entreprises<sup>1</sup> de 200 employés et plus offrant un, deux ou trois régimes ou plus de rémunération variable, par type de régime, ensemble du Québec, en 2010**



\* Précision passable; utiliser avec prudence.

\*\* Précision faible; utiliser avec circonspection.

1. Une même entreprise peut offrir plus d'un régime.
2. Le regroupement « autres régimes » comprend tous les autres types de rémunération variable (ex. : boni discrétionnaire, régime à critères de performance).

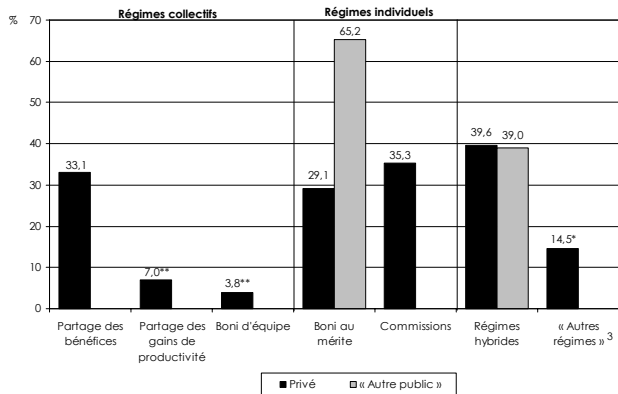
Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010.*

#### Secteurs privé et « autre public »

- Les entreprises de 200 employés et plus du secteur privé offrent une gamme étendue de régimes de rémunération variable à court terme comparativement à celles du secteur « autre public » qui n'allouent principalement que des régimes de bonis au mérite et hybrides. D'ailleurs, très peu de régimes sont offerts dans ce dernier secteur selon des critères exclusivement collectifs.
- Dans le secteur « autre public », près des deux tiers des entreprises offrent, entre autres, des bonis au mérite; cette proportion est plus élevée que celles notées pour les autres types de régimes offerts dans ce secteur. À titre comparatif, dans le secteur privé cette proportion est de 29,1 %.
- Les entreprises des secteurs privé et « autre public » offrent dans des proportions semblables des régimes hybrides (respectivement 39,6 % et 39,0 %). Dans le secteur privé, les proportions observées pour les régimes de partage des bénéfices, les bonis au mérite, les commissions ainsi que pour les régimes hybrides (entre 29 % et 40 % environ) ne sont pas statistiquement différentes entre elles. Elles sont par contre plus élevées que celles notées pour les régimes de partage des gains de productivité, de bonis d'équipe et pour les autres régimes.

Figure 2.5

**Proportion des entreprises<sup>1</sup> de 200 employés et plus offrant de la rémunération variable, par type de régime, secteurs privé et « autre public »<sup>2</sup>, au Québec, en 2010**



\* Précision passable; utiliser avec prudence.  
 \*\* Précision faible; utiliser avec circonspection.

1. Une même entreprise peut offrir plus d'un régime.
2. Ce secteur comprend l'administration municipale, les entreprises publiques des trois paliers gouvernementaux, les universités et l'administration fédérale.
3. Le regroupement « autres régimes » comprend tous les autres types de rémunération variable (ex. : boni discrétionnaire, régime à critères de performance).

Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010.*

### 2.3 Présence<sup>2</sup> de la rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus, par catégorie d'emplois

Cette section présente les données concernant la rémunération variable à court terme qui ont trait à la couverture d'effectif selon les catégories d'emplois. Dès qu'un employé est assujéti à un régime de rémunération variable, il est comptabilisé dans la catégorie d'emplois à laquelle son emploi appartient.

Ensemble du Québec

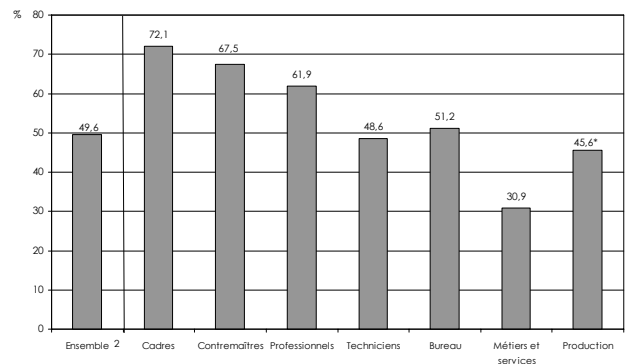
- Environ 50 % des employés réguliers à temps plein dans les entreprises de 200 employés et plus au Québec sont assujéti à un régime de rémunération variable à court terme.

2. Les résultats selon les catégories d'employés visées sont calculés à partir d'un fichier sur les débours par employé. Comme la collecte des coûts de rémunération variable a débuté en 2009, cette analyse repose sur la collecte réalisée auprès des groupes de rotation D et E : ces deux groupes représentent les deux tiers de l'échantillon de l'ERG.

- Dans chacune des sept catégories d'emplois analysées, au moins 30 % des employés bénéficient d'un régime de rémunération variable; les proportions varient de 30,9 % chez les employés de métiers et services à 72,1 % chez les cadres.
- Chez les cadres, la proportion des employés assujéti à un ou plusieurs régimes de rémunération variable (72,1%) est significativement différente de celles notées chez les techniciens, les employés de bureau, de métiers et services et de production.
- Les employés de la catégorie « métiers et services » sont moins visés par de la rémunération variable que ceux de toutes les autres catégories (exception faite des employés de production).

Figure 2.6

**Proportion<sup>1</sup> des employés assujéti à un régime de rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus, par catégorie d'emplois, ensemble du Québec, en 2010**



\* Précision passable; utiliser avec prudence.

1. Cette analyse repose sur les deux tiers de l'échantillon de l'ERG.
2. Comprend toutes les catégories d'emplois (même celles non présentées dans la figure).

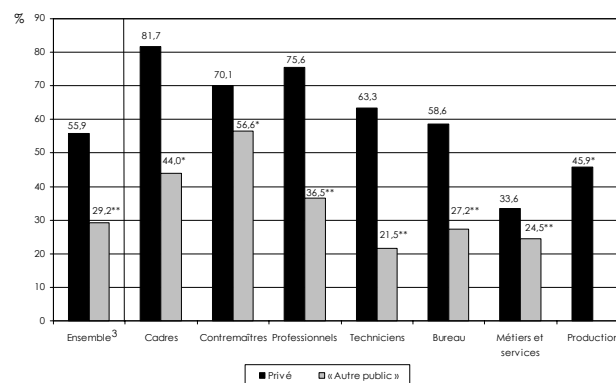
Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010.*

Secteurs privé et « autre public »

- Les employés réguliers à temps plein sont davantage couverts par un régime de rémunération variable lorsqu'ils travaillent dans une entreprise du secteur privé que lorsqu'ils appartiennent à une organisation du secteur « autre public » (55,9 % contre 29,2 %).

- L'analyse des proportions d'employés couverts dans les secteurs privé et « autre public » permet de noter une différence significative entre les deux secteurs dans les catégories des cadres, des professionnels et des techniciens. Dans ces trois catégories, la proportion du secteur privé est plus élevée que celle du secteur « autre public ». Dans les quatre autres catégories, les proportions ne sont pas significativement différentes, les intervalles de confiance se chevauchant.
- Lorsque l'on considère les entreprises privées, une proportion d'au moins 30 % des employés bénéficie d'un régime de rémunération variable, et ce, quelque soit la catégorie d'emplois; les proportions varient de 33,6 % à 81,7 %, selon la catégorie. La catégorie d'emplois des cadres est celle qui bénéficie le plus souvent de régimes de rémunération variable. La proportion constatée est significativement différente de celles notées dans les catégories des employés de bureau, de métiers et services et de production.
- Enfin, le plus faible taux de présence de la rémunération variable, dans le secteur privé, est observé chez les employés de métiers et services (33,6 %). La proportion constatée dans cette catégorie est significativement différente de celles notées dans toutes les autres catégories sauf celle des employés de production.
- Puisque seulement les deux tiers de l'échantillon total de l'ERG sont comptabilisés dans cette partie de l'analyse concernant les effectifs, la qualité des estimations par catégorie d'emplois est moindre dans le secteur « autre public » par rapport au secteur privé. En effet, l'univers du secteur « autre public » étant plus petit que celui du secteur privé, la proportion de l'échantillon manquant (1/3) y prend plus d'importance lorsque les calculs concernant la précision des données sont faits. Les résultats de ce secteur doivent donc être utilisés avec circonspection. De plus, les intervalles de confiance associés aux estimés sont très larges, ce qui explique qu'aucune différence significative n'est notée entre les proportions selon la catégorie d'emplois dans le secteur « autre public ». Le taux de présence estimé varie d'environ 22 % à 57 %.

Figure 2.7  
**Proportion<sup>1</sup> des employés assujettis à un régime de rémunération variable dans les entreprises de 200 employés et plus, par catégorie d'emplois, secteurs privé et « autre public »<sup>2</sup>, au Québec, en 2010**



\* Précision passable; utiliser avec prudence.

\*\* Précision faible; utiliser avec circonspection.

1. Cette analyse repose sur les deux tiers de l'échantillon de l'ERG.
2. Ce secteur comprend l'administration municipale, les entreprises publiques des trois paliers gouvernementaux, les universités et l'administration fédérale.
3. Comprend toutes les catégories d'emplois (même celles non présentées dans la figure).

Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010.*



## Annexe 1

### Proportion des entreprises<sup>1</sup> de 200 employés et plus offrant un, deux ou trois régimes ou plus de rémunération variable, par type de régime, secteur privé, 2010

	Types de régimes						
	Partage des bénéfices	Partage des gains de productivité	Boni d'équipe	Boni au mérite	Commissions	Régimes hybrides	Autres régimes <sup>2</sup>
	%						
1	9,9 **	x	x	13,1 **	6,0 **	22,5 *	2,8 **
2	14,3 *	4,0 **	x	9,4 **	22,4 *	13,8 *	5,7 **
3	11,1 *	1,7 **	2,7 **	8,6 **	9,3 **	5,9 **	6,9 **

\* Précision passable; utiliser avec prudence.

\*\* Précision faible; utiliser avec circonspection.

1. Une même entreprise peut offrir plus d'un régime.
2. Le regroupement « autres régimes » comprend tous les autres types de rémunération variable (ex. : boni discrétionnaire, régime à critère de performance).

Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010*

Traitement : Institut de la statistique du Québec.

## Annexe 2

### Proportion des entreprises<sup>1</sup> de 200 employés et plus offrant un, deux ou trois régimes ou plus de rémunération variable, par type de régime, secteur « autre public »<sup>2</sup>, 2010

	Types de régimes						
	Partage des bénéfices	Partage des gains de productivité	Boni d'équipe	Boni au mérite	Commissions	Régimes hybrides	Autres régimes <sup>3</sup>
	%						
1	x	x	x	23,1	x	12,5 *	x
2	x	x	x	5,5 **	x	5,5 **	x
3	x	x	x	x	x	x	x

\* Précision passable; utiliser avec prudence.

\*\* Précision faible; utiliser avec circonspection.

1. Une même entreprise peut offrir plus d'un régime.
2. Ce secteur comprend l'administration municipale, les entreprises publiques des trois paliers gouvernementaux, les universités et l'administration fédérale.
3. Le regroupement « autres régimes » comprend tous les autres types de rémunération variable (ex. : boni discrétionnaire, régime à critère de performance).

Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur la rémunération globale au Québec. Collecte 2010*

Traitement : Institut de la statistique du Québec.

Des statistiques sur le Québec d'hier et d'aujourd'hui  
pour le Québec de demain

Chaque année, l'Institut de la statistique du Québec réalise son *Enquête sur la rémunération globale au Québec* (ERG) qui lui permet notamment de colliger de l'information sur l'ensemble des emplois des entreprises répondantes. Cette enquête vise les entreprises de 200 employés et plus dans les différents secteurs du marché du travail.

Le présent document dresse, à partir des données de la collecte 2010 de l'ERG, un portrait de la présence de la rémunération variable dans les entreprises, et ce, pour le secteur privé et le secteur « autre public ». Les résultats sont fournis par type de régime et par catégorie d'emplois.

Ce document répond à la volonté de l'Institut d'exploiter la mine de renseignements contenus dans l'ERG.