

PRÉVISIONS SALARIALES

DOSSIER SPÉCIAL

2017



MOT DU PRÉSIDENT



Dans un contexte de vieillissement démographique, l'accès à une main-d'œuvre disponible, de qualité et à un coût concurrentiel constitue une priorité pour les employeurs et une des principales conditions de la prospérité au Québec.

Ce Dossier spécial sur les prévisions salariales, publié annuellement par le CPQ en collaboration avec des firmes de consultation en ressources humaines parmi les plus reconnues au Québec, permet justement de situer les principales tendances salariales dans le secteur privé pour l'année. Le document présente aussi un aperçu de l'enquête sur les augmentations salariales dans les organismes sans but lucratif, menée par le Centre québécois de service aux associations.

Cette année encore, le contexte économique difficile et les incertitudes sur les marchés entraînent une certaine prudence des employeurs, en teintant par le fait même leur planification salariale. D'ailleurs, presque tous les secteurs d'activité sont touchés par une diminution des hausses de salaire.

Cette publication vous permettra donc, en un coup d'œil, de connaître l'opinion des experts en matière de ressources humaines afin de mieux planifier votre stratégie de rémunération. Vous pourrez :

- Comparer les augmentations salariales que vous projetez pour votre entreprise à celles prévues dans votre propre secteur;
- Évaluer les augmentations des salaires et les ajustements d'échelles salariales de vos différentes catégories d'emploi;
- Connaître les écarts entre la croissance des salaires des différentes provinces;
- Faire le point sur les tendances en matière de dotation de cadres.

Par ailleurs, dans le contexte du débat actuel sur le salaire minimum, le CPQ est en train de mener une recherche en profondeur afin d'évaluer l'impact réel de différents scénarios dont le facteur déterminant est la vitesse des augmentations, et conséquemment leurs répercussions sur le marché du travail. N'oubliez pas que les employeurs pourraient devoir réévaluer leurs échelles salariales internes, advenant des hausses significatives du salaire minimum décrétées par le gouvernement.

Enfin, nous tenons à remercier encore une fois nos partenaires pour leur collaboration et à les féliciter chaleureusement pour leur travail rigoureux.

Bonne lecture!

Yves-Thomas Dorval
Président-directeur général

LE CPQ REMERCIE LES FIRMES PARTICIPANTES
POUR LEUR CONTRIBUTION À LA PRÉPARATION
DES PRÉVISIONS SALARIALES 2017 :





ENQUÊTE 2016-2017 DE MERCER SUR LA PLANIFICATION DE LA RÉMUNÉRATION AU CANADA

LES POURCENTAGES D'AUGMENTATION DES SALAIRES DEMEURENT MODESTES

Selon l'Enquête 2016-2017 de Mercer sur la planification de la rémunération du personnel non syndiqué au Canada, les salaires devraient augmenter de 2,6 % en 2017. Il s'agit du plus faible pourcentage d'augmentation enregistré en plus de 20 ans, depuis que Mercer mène cette étude. Les données ont été recueillies en mai et juin 2016 auprès de 487 organisations canadiennes.

En 2017, les entreprises canadiennes prévoient octroyer des augmentations salariales moyennes de l'ordre de 2,6 %, exclusion faite des gels de salaires. Lorsqu'on considère les gels salariaux, les augmentations salariales moyennes seront de l'ordre des 2,3 %. Cela témoigne de la prudence des employeurs au sujet de la conjoncture économique. En effet, plus de 60 % des répondants affirment que la conjoncture économique est le facteur qui influe le plus sur leurs décisions de planification de la rémunération. Les changements de la situation économique ont d'ailleurs eu l'impact suivant sur l'évolution des prévisions salariales :

	Prévisions 2016 Données mai 2015	Prévisions 2016 Données nov. 2015	Données réelles 2016	Prévisions 2017
Excluant les gels	2,8 %	2,6 %	2,5 %	2,6 %
Incluant les gels	2,6 %	2,2 %	2,1 %	2,3 %

LES COTES DE RENDEMENT ONT ENCORE LA COTE

La plupart des organisations continuent d'utiliser les cotes de rendement pour prendre leurs décisions sur les rajustements salariaux : seulement 4,0 % d'entre elles ont éliminé – ou ont l'intention d'éliminer – les cotes de rendement en 2016, et une autre tranche de 9,0 % envisagent également de le faire.

À PROPOS DE MERCER : Mercer est un chef de file mondial en matière de consultation dans les domaines suivants : santé, avoies et carrière. Mercer aide ses clients dans le monde entier à améliorer la santé, la prospérité et le rendement de leur actif le plus précieux : leurs gens. La Société compte au-delà de 20 000 employés répartis dans plus de 40 pays et elle exerce ses activités dans plus de 130 pays. Mercer est une filiale en propriété exclusive de Marsh & McLennan Companies (symbole MMC à la Bourse de New York), un regroupement mondial de sociétés de services professionnels qui offre des conseils et des solutions dans les domaines du risque, de la stratégie et du capital humain. Forte d'un effectif mondial de quelque 57 000 employés et d'un chiffre d'affaires annuel de plus de 13 milliards de dollars. Marsh & McLennan Companies est également la société mère de Marsh, un chef de file mondial en courtage d'assurance et gestion de risque, de Guy Carpenter, un chef de file mondial spécialisé en services intermédiaires en matière de risque et de réassurance, et d'Oliver Wyman, un chef de file mondial spécialisé en consultation en gestion.

LA SITUATION EST UNIFORME À L'ÉCHELLE DU CANADA

Si l'on exclut l'effet du gel des salaires, les augmentations de salaires projetées pour 2017 sont sensiblement les mêmes dans l'ensemble du Canada (elles varient de 2,5 % à 2,7 %), alors qu'elles sont de 2,9 % aux États-Unis.

LA DIMINUTION DES AUGMENTATIONS DE SALAIRE TOUCHE PRESQUE TOUS LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Si l'on ne tient pas compte des gels de salaires, presque tous les secteurs d'activité ont enregistré une diminution des augmentations de salaire réelles en 2016 par rapport à 2015.

Environ 60 % des entreprises du secteur de l'énergie ont gelé les salaires en 2016 et 40 % d'entre elles prévoient des gels de salaires en 2017.

LE RAJUSTEMENT DES STRUCTURES SALARIALES NE CHANGE PAS

Le rajustement réel moyen en 2016 était de 2,1 % et devrait rester inchangé (2,1 %) en 2017.

Il s'agit du plus faible pourcentage d'augmentation enregistré en plus de 20 ans. Cela témoigne de la prudence des employeurs au sujet de la conjoncture économique.

CONCLUSION : Avec la tendance à la baisse des augmentations, il est plus important que jamais que les organisations se tiennent au courant des fluctuations dans les salaires si elles veulent demeurer concurrentielles dans le recrutement des meilleurs talents. Vu les budgets réduits pour les augmentations liées aux promotions et les rajustements hors cycle, les entreprises canadiennes doivent faire des choix plus stratégiques pour leur proposition de valeur aux employés, c'est-à-dire dans la façon d'affecter des fonds restreints pour attirer et fidéliser les employés les plus talentueux.

POUR PLUS D'INFORMATION :
Marie-Claude Blanchard, FICA, FSA, CRHA
Conseillère principale
Tél. : 514.841.7997
marie-claude.blanchard@mercer.com
1981, avenue McGill Collège, bureau 800
Montréal (Québec) H3A 3T5
mercer.ca

SONDAGE ENQUÊTE DE KORN FERRY - HAY GROUP SUR LES PRÉVISIONS SALARIALES CANADIENNES POUR 2017

Les résultats présentés proviennent de l'enquête nationale menée par Korn Ferry - Hay Group en juin et juillet 2016 auprès de 699 employeurs des secteurs public et privé au Canada. Bon

nombre d'employeurs chefs de file au Canada comptent parmi les participants à l'enquête. Les prévisions englobent les sociétés ayant indiqué un gel des salaires (0 % d'augmentation).

SOMMAIRE : Les Canadiens devraient s'attendre à une augmentation salariale moyenne de 2,2 % en 2017. Cette prévision est inférieure à celle de 2016 (2,4 %), poursuivant ainsi la tendance à la baisse qui se manifeste depuis le début de la crise économique de 2008/2009. À 3,0 %, les prévisions américaines restent inchangées par rapport à 2016 et l'écart se creuse entre les travailleurs canadiens et américains. Selon les résultats de l'enquête, 65 % des employeurs canadiens offriront des augmentations de salaire à leurs employés

en 2017, ce qui représente une baisse par rapport à 2016, où 70 % des employeurs avaient prévu offrir des augmentations. Cette situation s'explique par un contexte d'incertitude économique persistante dans plusieurs secteurs de l'économie canadienne et par le fait qu'un plus grand nombre d'employeurs adoptent une position attentiste avant d'augmenter leurs budgets (28 % sont encore indécis à ce sujet).

La croissance économique au Canada en 2017 est prévue à près de 2 %, ce qui est plus optimiste que ce qui a été observé durant les 18 derniers mois. Avec une stabilisation attendue en Alberta et en Saskatchewan (due à l'investissement dans la reconstruction suite aux feux de Fort McMurray plutôt qu'à l'investissement dans le secteur pétrolier et gazier), toutes les provinces canadiennes devront s'attendre à une croissance économique entre 2,0 % et 2,5 %, sauf les provinces de l'Atlantique qui tireront de l'arrière (0,5 %). Il n'est pas surprenant que les provinces riches en industrie pétrolière

(l'Alberta et Terre-Neuve) prévoient les augmentations salariales les plus basses en 2017, pendant qu'elles s'adaptent à la nouvelle réalité des prix du pétrole, et alors que le Québec est en tête du Canada au niveau des prévisions salariales en 2017

Le contexte économique qui entoure la planification salariale demeure essentiellement le même; il n'y a pas de nouvelles menaces à l'horizon.

Province	Prévision 2017	Prévision 2016	Prévision 2015	Prévision 2014	Prévision 2013	Prévision 2012
C.-B.	2,3 %	2,3 %	2,6 %	2,3 %	2,7 %	2,5 %
Alberta	1,3 %	2,5 %	3,1 %	3,2 %	3,6 %	3,4 %
Saskatchewan	2,2 %	2,7 %	2,9 %	3,4 %	3,2 %	3,2 %
Manitoba	2,4 %	2,5 %	2,3 %	2,6 %	2,7 %	2,5 %
Ontario	2,3 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,7 %	2,7 %
Québec	2,5 %	2,5 %	2,6 %	2,6 %	2,7 %	2,8 %
Maritimes	1,9 %	1,9 %	2,1 %	2,1 %	2,6 %	2,4 %
Terre-Neuve	1,4 %	2,3 %	2,6 %	4,0 %	3,4 %	3,4 %
Montréal	2,5 %	2,4 %	2,6 %	2,6 %	2,7 %	2,8 %

AUTRES CONCLUSIONS :

- En ce qui concerne les principales villes canadiennes, nous observons un revirement, tel qu'attendu, avec Calgary (1,2 %), Edmonton (1,5 %) et St. John's (1,5 %) qui affichent les augmentations les moins élevées, alors que Victoria (2,5 %), Saskatoon (2,5 %) et Montréal (2,5 %) prévoient les augmentations les plus élevées en 2017.
- Pour l'ensemble des sociétés, les modifications apportées aux salaires de base réels en 2016, à 2,2 %, ont été inférieures au pourcentage de 2,4 % qui avait été prévu par suite de l'enquête l'année dernière.
- Les prévisions par niveau d'emploi indiquent que tous les employés recevront une augmentation salariale égale à la moyenne nationale de 2,2 %, sauf le personnel de bureau/opérations non syndiqué et les cadres supérieurs, qui obtiendront des augmentations moyennes de 2,1 %.
- Les prévisions pour les États-Unis (3,0 %), le Royaume-Uni (2,5 %), l'Australie (3,0 %) et le Canada (2,2 %) tirent toujours de l'arrière comparativement aux prévisions pour l'Inde (10,0 %), le Brésil (8,0 %) et la Chine (8,0 %).

À PROPOS DE KORN FERRY : Korn Ferry est la première société de conseil en matière de recrutement et de structure organisationnelle. Nous aidons les dirigeants, les entreprises et les sociétés à réussir en dégageant le plein potentiel de leurs employés. Près de 7 000 collègues proposent nos services au sein de nos divisions Executive Search, Hay Group et Futurestep.

POUR PLUS D'INFORMATION :

Sophie Fleming, Première conseillère principale – Rémunération
Tél. : 416.815.6441 • sophie.fleming@kornferry.com
Lorraine Clément, Associée principale
Tél. : 438.402.5035 • lorraine.clement@kornferry.com
kornferry.com

ENQUÊTE NORMANDIN BEAUDRY SUR LES AUGMENTATIONS SALARIALES 2016-2017

La 6^e édition de l'enquête québécoise sur les augmentations salariales a été menée au cours de l'été 2016. Ce sont 175 organisations, dont 41 ayant des activités pancanadiennes, représentant plus de 965 000 employés qui ont participé. Les données recueillies ont été analysées

par les experts en rémunération de **Normandin Beaudry**. Ceux-ci en dégagent les tendances du marché du travail et présentent les prévisions salariales pour 2017.

FAITS SAILLANTS

L'enquête annuelle sur les prévisions salariales révèle un budget global d'augmentations estimé à 2,8 % pour 2017. L'augmentation des structures salariales, quant à elle, est estimée en moyenne à 1,8 %. À l'instar de 2016, les perspectives économiques demeurent incertaines pour 2017 et le contexte de volatilité incite les organisations à rester prudentes. Le budget de 2,8 % accordé pour

2016 représente une hausse par rapport au budget de 2,7 % prévu l'an dernier à pareille date.

À nouveau cette année, les organisations à propriété privée disposent d'un budget d'augmentations salariales supérieur (2,9 %) aux secteurs public et parapublic (2,5 %).

Province entière	G BUDGET GLOBAL*		1 BUDGET GÉNÉRAL ÉCONOMIQUE		2 BUDGET LIÉ AU RENDEMENT		3 AUTRES	
	Accordé 2016	Prévu 2017	Accordé 2016	Prévu 2017	Accordé 2016	Prévu 2017	Accordé 2016	Prévu 2017
	2,8 %	2,8 %	2,0 %	2,1 %	1,5 %	1,5 %	0,3 %	0,3 %

Cette année encore, les petites organisations (moins de 100 employés ou des revenus de moins de 50 M\$) se démarquent du marché en prévoyant des budgets d'augmentations salariales supérieurs à la moyenne provinciale (entre 2,8 % et 3,0 %). Les grandes organisations (plus de 500 employés ou des revenus de plus de 100 M\$) sont les plus prudentes avec des prévisions inférieures à la moyenne québécoise (entre 2,6 % et 2,8 %).

Les prévisions pour la région de la Capitale-Nationale sont de nouveau similaires à celles de la région de Montréal, avec respectivement en moyenne 2,9 % et 3,0 %.

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

À l'inverse, certains secteurs se trouvent significativement inférieurs à la moyenne provinciale, c'est le cas de l'industrie de l'information, culture et loisirs (2,3 %), des fondations, de l'aide communautaire et des soins de santé (2,3 %) et du secteur municipal (2,2 %).

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

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

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

À PROPOS DE NORMANDIN BEAUDRY : Fondée en 1992, Normandin Beaudry compte aujourd'hui plus de 175 employés et est détenue par 37 de ses professionnels, ce qui en fait la plus importante firme de rémunération globale à propriété entièrement québécoise. Elle dessert une clientèle pancanadienne et internationale en offrant des services-conseils en rémunération globale dans six principaux champs d'expertise : santé et performance, rémunération, assurance collective, retraite et épargne, gestion d'actifs et communication. Grâce à **rémun**, son enquête québécoise en rémunération globale, ses experts ont une connaissance pointue du marché qui permet d'aider les organisations de toute taille à concevoir une enveloppe de rémunération globale attrayante et compétitive, qui favorise une expérience employé positive et un rayonnement organisationnel de marque.

POUR PLUS D'INFORMATION :
Philip Longpré, B.Sc. Act., CEBS, CRHA
conseiller principal, rémunération
Tél. : 514.285.1122 poste 240
plongpre@normandin-beaudry.ca
Anna Potvin, conseillère, rémunération
Tel : 514-285-1122, poste 624
apotvin@normandin-beaudry.ca
630, boul. René-Lévesque ouest
Montréal (Québec) H3B 1S6
normandin-beaudry.com

SONDAGE WILLIS TOWERS WATSON SUR LES PRÉVISIONS SALARIALES 2016-2017

Willis Towers Watson mène une enquête annuelle sur les prévisions salariales et les rajustements de la structure de rémunération que les organisations peuvent utiliser dans le cadre de leur planification. De plus, le sondage permet de recueillir des renseignements sur les taux de roulement prévus, les primes annuelles de rendement

versées et les valeurs des primes d'intéressement à long terme. Les statistiques qui découlent de ce sondage sont présentées par région géographique, revenu, secteur d'activité et groupe d'employés. Cette année, plus de 400 organisations ont participé à notre sondage.

POINTS SAILLANTS

Le rapport canadien sur les prévisions salariales démontre que les augmentations des budgets salariaux de 2016 et le rehaussement des structures ont été inférieurs aux prévisions. Les prévisions

salariales pour le Canada dans son ensemble et par groupe d'employés, y compris les budgets nuls, figurent dans le tableau ci-dessous.

GROUPE D'EMPLOYÉS	Augmentation du budget salarial (% moyen)			Augmentation de la structure salariale (% moyen)		
	2016 (prévue)	2016 (actuelle)	2017 (prévue)	2016 (prévue)	2016 (actuelle)	2017 (prévue)
Cadres supérieurs	2,5 %	2,1 %	2,3 %	1,6 %	1,3 %	1,4 %
Superviseurs / Gestionnaires	2,7 %	2,4 %	2,5 %	1,6 %	1,5 %	1,5 %
Professionnels	2,7 %	2,4 %	2,6 %	1,6 %	1,5 %	1,6 %
Personnel de soutien technique et administratif	2,7 %	2,3 %	2,6 %	1,6 %	1,5 %	1,6 %
Personnel de production / opérations	2,4 %	2,0 %	2,3 %	1,7 %	1,3 %	1,5 %

Parmi les organisations participantes, environ 6 % prévoient un gel des salaires en 2017. Si nous considérons que les entreprises prévoyant des augmentations en 2017, l'augmentation du budget salarial est de l'ordre de 2,8 % et la moyenne des rehaussements de structure est de 2,1 %.

Pour le Québec, nous notons que les prévisions sont comparables aux données nationales.

En ce qui a trait au budget de boni pour 2017, le niveau de paiement budgétisé est comparable à celui de 2016 et de 2015.

À PROPOS DE WILLIS TOWERS WATSON : *Willis Towers Watson est une société mondiale de premier plan en services-conseils, en courtage et en solutions qui aide ses clients partout dans le monde à transformer le risque en parcours de croissance. Nos racines remontent à 1828, et Willis Towers Watson compte 39 000 employés dans plus de 120 pays. Nous concevons et réalisons des solutions qui permettent de gérer le risque, d'optimiser les avantages sociaux, de cultiver les talents et d'augmenter la capacité des capitaux afin de protéger les organisations et les personnes, et de les rendre plus solides. Notre vision unique nous permet de reconnaître ce qui se trouve aux carrefours stratégiques entre les talents, les actifs et les idées, la formule dynamique qui favorise les résultats d'entreprise. Ensemble, réalisons votre potentiel.*

POUR PLUS D'INFORMATION :

Stéphane Paré, LL.B.

Conseiller senior

stephane.pare@willistowerswatson.com

Tél. : 514.982.3049

1800, ave McGill Collège, 22^e étage

Montréal (Québec) H3A 3J6

willistowerswatson.com

LES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF AU QUÉBEC : PRÉVISIONS SALARIALES 2017

Les informations qui suivent sont tirées du Rapport de l'Enquête sur les augmentations salariales 2016-2017 des OSBL du Québec qui

sera publié en octobre prochain par le *Centre québécois de services aux associations (CQSA)**.

FAITS SAILLANTS

Les augmentations salariales, prévues pour 2017 par les dirigeants d'OSBL québécois interrogés cet été, sont très similaires à celles accordées pour l'année en cours. Ainsi, l'enquête annuelle révèle que les organismes prévoient un budget global d'augmentations salariales estimé à **2,5 % pour l'année 2017**. En moyenne, ce budget global est identique aux augmentations accordées en 2016 (2,5 %) par les organismes et prévues l'an dernier par l'analyse du CQSA.

L'augmentation des structures salariales, quant à elle, est estimée en moyenne à 1,6 %, principalement pour couvrir l'inflation. À quelques points près, les perspectives incertaines et le contexte économique serré incitent, encore une fois, les organismes à la prudence.

TABLEAU 1 : VARIATIONS GÉNÉRALES		
Masse salariale de l'OSBL	Augmentation	
	Accordée en 2016	Prévue pour 2017
Budget global	2,5 %	2,5 %
Budget des structures salariales	1,8 %	1,6 %

TABLEAU 2 : VARIATIONS SELON LE POSTE OCCUPÉ		
Par type de poste	Augmentation	
	Accordée en 2016	Prévue pour 2017
Cadres	2,1 %	1,9 %
Non-cadres	1,9 %	1,8 %

TABLEAU 2 : VARIATIONS SELON LE NOMBRE D'EMPLOYÉS		
Nombre d'employés	Augmentation	
	Accordée en 2016	Prévue pour 2017
5 et moins	2,1 %	2,0 %
6 à 10	2,6 %	2,3 %
11 à 20	3,1 %	3,0 %
21 à 50	2,3 %	2,3 %
Plus de 50	2,7 %	3,3 %

À PROPOS DU CQSA : Le Centre québécois de services aux associations, une initiative du Regroupement Loisir et Sport du Québec, est un organisme privé, non-gouvernemental qui offre des services administratifs, techniques et professionnels. Ses services (assurances, gestion financière, juridiques, graphisme et imprimerie, informatique, ressources humaines et paie, téléphonie et achats regroupés, voyages, formation), sont utilisés directement par 600 OSBL-membres et indirectement par plus de 10,000 organismes au Québec.

AUGMENTATIONS VARIABLES

Les répondants ont indiqué lors de notre enquête que l'augmentation salariale pour les **employés non-cadres est prévue à 1,8 % pour 2017**. D'autre part, l'augmentation de la rémunération régulière (qui ne tient pas compte des bonifications de performance) des cadres se situerait à **1,9 %, un recul de 0,2%**. (Tableau 2)

D'autre part, nous observons que la taille des organismes influence de façon proportionnelle sur l'augmentation salariale moyenne : les petites organisations déclarent des augmentations plus faibles que les plus grandes. Généralement, les augmentations prévues seront plus faibles en 2017. (Tableau 3)

← **Tableaux –** Afin de comparer les données prévisionnelles pour 2017 et celles réalisées pour l'année en cours, nous avons placé côte à côte les informations observées.

UNE ANNÉE TOUT EN CONTINUITÉ

De façon générale, les résultats observés reflètent toujours l'incertitude des OSBL quant à leur financement. Comme nous l'avons vu avec ces trois analyses générales, la situation budgétaire anticipée s'est un peu détériorée pour 2017, avec de légers écarts négatifs prévus.

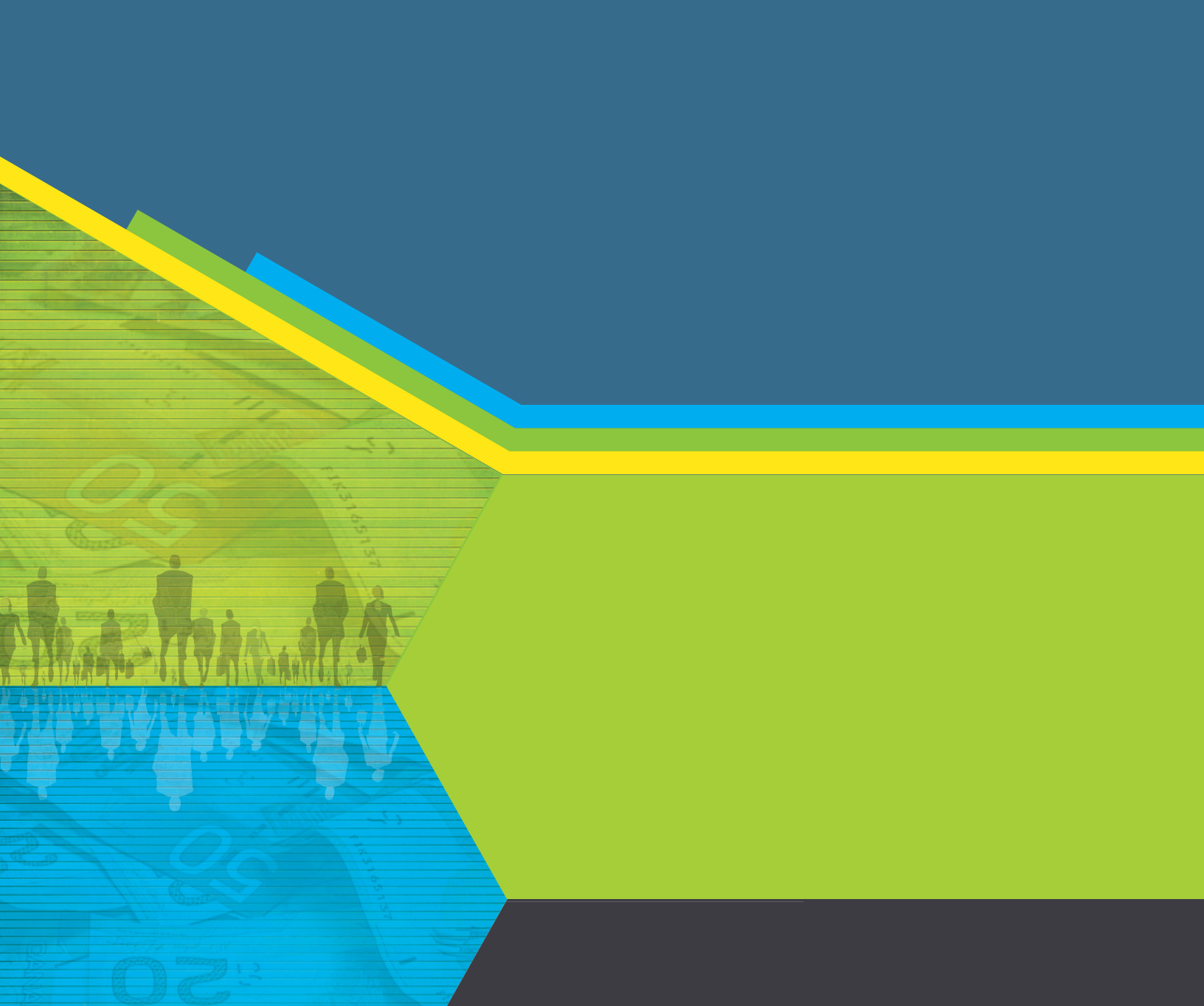
Pour l'année 2017, **19,2 % des organismes déclarent ne pas prévoir d'augmentation salariale**. En comparaison, 14,9 % des organismes ont appliqué un gel salarial pour l'année en cours.

** L'Enquête sur les augmentations salariales 2016-2017 des OSBL du Québec est une nouvelle étude réalisée par le CQSA, en collaboration avec la firme Normandin Beaudry. Pour cette première édition, 117 questionnaires valides ont été soumis électroniquement, de juillet à août 2016.*

L'Enquête, réalisée en alternance avec notre étude biannuelle, s'ajoute à l'Étude présentée depuis 2009 par le CQSA. Cet outil RH reconnu en est à sa quatrième édition et présente les résultats d'un sondage bisannuel auprès des 1500 abonnées de notre infolettre issu d'organismes de toutes tailles, secteurs, envergure, et de partout au Québec.

POUR PLUS D'INFORMATION :

Jean-François Beauregard
Directeur, Développement des affaires
Tél. : 514.252.3112
jfbeauregard@loisirsport.qc.ca
4545, ave Pierre-De-Coubertin
Montréal (Québec) H1V 0B2
loisirsport.qc.ca



CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC

1010, rue Sherbrooke Ouest, bureau 510
Montréal (Québec) H3A 2R7

Téléphone : 514.288.5161

(Sans frais au Québec) : 1.877.288.5161

Télécopieur : 514.288.5165

www.cpq.qc.ca

