

Cette première étude de l'ISQ sur la rémunération variable montre que le phénomène touche un grand nombre d'organisations au Québec. Les pratiques de rémunération variable visant à reconnaître la performance individuelle et/ou collective des employés semblent jouer un rôle important dans les politiques de rémunération des établissements.

Il existe plusieurs types de régimes de rémunération variable dans les organisations mais deux établissements sur trois n'en ont qu'un seul. La plupart du temps, il s'agit du partage des bénéfices ou des bonis au mérite. Les régimes collectifs sont généralement plus présents que les régimes individuels dans les catégories d'emplois, à l'exception des cadres et des employés de vente.

L'une des prochaines étapes dans la démarche d'étude adoptée par l'Institut concernant la rémunération variable sera de compléter la couverture des secteurs d'activité. Une autre étape sera de mesurer l'impact des déboursés de la rémunération variable sur la rémunération globale qui constitue toujours un objet privilégié d'intérêt de l'Institut. L'expérience acquise à l'occasion de cette première étude est mise à contribution dans l'Enquête sur la rémunération globale actuellement en cours afin d'améliorer encore les données disponibles sur la rémunération variable dans les organisations québécoises.

DÉFINITIONS DES CATÉGORIES D'EMPLOIS

CADRES¹

Personnel qui, à différents niveaux, participe à l'administration et au contrôle des activités de l'organisation. Les principales attributions du personnel de cette catégorie se rapportent à la planification des opérations et des budgets, à l'établissement des objectifs et au contrôle des mandats et de leur répartition. Les titulaires de postes de cadre consacrent plus de 50 pour cent de leurs tâches à la gestion.

CONTREMAÎTRES

Personnel qui a pour fonction essentielle de diriger la production, d'ordonner et de surveiller l'exécution du travail, en détenant le pouvoir d'imposer des sanctions disciplinaires aux employés placés sous sa direction ou d'en recommander formellement l'imposition à une autorité de rang supérieur. Les titulaires de postes de contremaître consacrent plus de 50 pour cent de leurs tâches à la gestion.

PROFESSIONNELS

Emplois dont les principales activités se rapportent à la conception, l'élaboration, l'analyse et l'évaluation des normes, procédés, systèmes et politiques relatifs aux opérations de l'entreprise. L'accomplissement de ce genre d'emploi requiert généralement une scolarité de niveau universitaire ou l'équivalent. Les cadres-conseils qui ne détiennent pas d'autorité hiérarchique sont inclus ici. Le personnel de cette catégorie peut cependant assumer la supervision et la coordination d'employés de même catégorie ou de catégories subalternes (moins de 50 pour cent de leurs tâches consacrées à la gestion).

TECHNICIENS

Emplois dont les principales activités se rapportent à l'exécution de travaux spécialisés, à la conception et à l'élaboration de mécanismes facilitant l'application de normes, procédés, programmes et systèmes. L'accomplissement de ce genre d'emploi requiert généralement une scolarité de niveau collégial ou l'équivalent. Ces emplois ne font pas partie de la direction, mais le personnel de cette catégorie peut assumer la supervision ou la coordination du travail d'employés de même catégorie ou de catégories subalternes (moins de 50 pour cent de leurs tâches consacrées à la gestion).

1. Ne comprend pas les cadres supérieurs. Cette dernière catégorie d'emplois se définit comme suit : personnel investi de pouvoirs décisionnels qui dépend directement du conseil d'administration, du président ou du directeur général. Les cadres supérieurs voient à la mise en œuvre et à l'application des politiques et des programmes de l'organisation ainsi qu'à la direction des employés.

DÉFINITIONS DES CATÉGORIES D'EMPLOIS (suite)

EMPLOYÉS DE BUREAU

Emplois qui comportent généralement des fonctions d'application formelle de normes, de procédures, de directives ou de méthodes impliquant notamment la préparation, le regroupement, la transcription, la conservation et la distribution de documents et de données. Ces emplois comportent aussi des fonctions de renseignements et l'opération d'équipements spécialisés. L'accomplissement de ce genre d'emploi requiert généralement une scolarité de niveau secondaire ou l'équivalent. Ces emplois ne font pas partie de la direction, mais le personnel de cette catégorie peut assumer la répartition et la coordination du travail d'employés de même catégorie (moins de 50 pour cent de leurs tâches consacrées à la gestion).

EMPLOYÉS D'ENTRETIEN ET SERVICE

Emplois dont les tâches sont principalement manuelles. Au plus bas niveau, elles sont caractérisées par l'exécution, selon des directives spécifiques, de travaux manuels n'exigeant aucune connaissance spécialisée. Au plus haut niveau, elles exigent l'application de méthodes et de procédés spécialisés, généralement au moyen de machines et d'outils appropriés. Les connaissances nécessaires à l'accomplissement de ces tâches exigent généralement une scolarité de niveau secondaire (ou l'équivalent) ou inférieur. Ces emplois ne font pas partie de la direction, mais le personnel de cette catégorie peut être responsable de la répartition et de la coordination du travail d'employés de même catégorie (aussi ou moins qualifiés), à titre de chef d'équipe (moins de 50 pour cent de leurs tâches consacrées à la gestion).

EMPLOYÉS DE PRODUCTION

Emplois dont les tâches sont directement reliées au processus de production : transformation, traitement, fabrication, finition et inspection des produits et vérification des outils nécessaires à l'opération des machines. Les tâches de ces emplois sont principalement manuelles. Au plus bas niveau, elles sont caractérisées par l'exécution, selon des directives spécifiques, de travaux manuels simples n'exigeant aucune connaissance spécialisée. Au plus haut niveau, elles exigent l'application de méthodes et de procédés spécialisés, généralement au moyen de machines et d'outils appropriés. Les connaissances nécessaires à l'accomplissement de ces tâches exigent généralement une scolarité de niveau secondaire (ou l'équivalent) ou inférieur. Ces emplois ne font pas partie de la direction, mais le personnel de cette catégorie peut assumer la répartition et la coordination du travail d'employés de même catégorie (aussi ou moins qualifiés), à titre de chef d'équipe (moins de 50 pour cent de leurs tâches consacrées à la gestion).

EMPLOYÉS DE VENTE

Emplois dont les tâches sont liées à la vente ou à la location de biens ou de services, soit directement ou à titre de soutien. Le personnel de cette catégorie peut assumer la supervision et la coordination du travail d'employés de même catégorie ou de catégories subalternes (moins de 50 pour cent de leurs tâches consacrées à la gestion).

B-1

Taux de présence des catégories d'emplois, selon les secteurs, en 1999 (en % d'établissements)

	Cadres	Contremaîtres	Professionnels	Techniciens	Employés de bureau	Employés d'entretien et service	Employés de production	Employés de vente
Autres salariés québécois	100	80	92	90	100	94	57	25
Privé	100	85	90	89	100	93	63	28
Privé syndiqué	100	86	91	86	100	97	63	27
Privé non syndiqué	100	81	88	98	100	82	63	34
« Autre public »	100	48	100	100	100	99	11	3

B-2

Taux de présence de la rémunération variable dans tous les établissements, selon les catégories d'emplois et les secteurs, en 1998 (en % d'établissements)

	Cadres	Contremaîtres	Professionnels	Techniciens	Employés de bureau	Employés d'entretien et service	Employés de production	Employés de vente
Autres salariés québécois	48	30	35	24	32	23	23	16
Privé	51	32	38	27	35	23	24	18
Privé syndiqué	45	27	32	21	27	19	17	16
Privé non syndiqué	68	46	54	46	59	38	45	25
« Autre public »	26	17	13	x	8	18	11	x

C-1

Taux de présence des régimes dans les établissements offrant de la rémunération variable à la catégorie concernée, par catégorie d'emplois et pour l'ensemble des catégories, secteur ASQ, en 1998 (en % d'établissements)

	Cadres	Contre-maîtres	Professionnels	Techniciens	Employés de bureau	Employés d'entretien et service	Employés de production	Employés de vente	Ensemble des catégories
Partage des bénéfices	35	49	49	55	46	46	45	7	36
Partage des gains de productivité	13	33	19	18	17	24	23	2	19
Participation au capital-actions	19	27	23	33	25	35	35	26	17
Bonis d'équipe	2	2	3	4	5	3	11	4	6
Autres régimes collectifs	9	10	12	7	12	6	5	18	9
Bonis au mérite	50	25	33	27	20	3	-	16	49
Rémunération à la pièce	-	-	-	-	-	2	-	-	1
Rémunération à la commission	1	-	-	-	5	-	-	69	23
Autres régimes individuels	2	1	1	1	1	-	-	-	2

C-2

Taux de présence des régimes dans les établissements offrant de la rémunération variable à la catégorie concernée, par catégorie d'emplois et pour l'ensemble des catégories, secteur privé, en 1998 (en % d'établissements)

	Cadres	Contre-maîtres	Professionnels	Techniciens	Employés de bureau	Employés d'entretien et service	Employés de production	Employés de vente	Ensemble des catégories
Partage des bénéfices	37	52	51	56	47	50	47	6	38
Partage des gains de productivité	14	31	19	19	17	21	19	2	18
Participation au capital-actions	20	29	24	34	26	39	38	27	18
Bonis d'équipe	3	2	3	4	5	3	12	4	7
Autres régimes collectifs	10	11	13	7	12	5	5	18	9
Bonis au mérite	47	20	30	25	18	-	-	16	46
Rémunération à la pièce	-	-	-	-	-	2	-	-	1
Rémunération à la commission	1	-	-	-	5	-	-	70	25
Autres régimes individuels	2	1	1	1	1	-	-	-	2

C-3

Taux de présence des régimes dans les établissements offrant de la rémunération variable à la catégorie concernée, par catégorie d'emplois et pour l'ensemble des catégories, secteur privé syndiqué, en 1998 (en % d'établissements)

	Cadres	Contre-maîtres	Professionnels	Techniciens	Employés de bureau	Employés d'entretien et service	Employés de production	Employés de vente	Ensemble des catégories
Partage des bénéfices	29	38	48	49	44	36	36	2	32
Partage des gains de productivité	17	42	25	25	23	26	28	3	24
Participation au capital-actions	21	32	27	42	32	47	50	18	19
Bonis d'équipe	3	2	3	4	6	2	3	3	3
Autres régimes collectifs	9	12	15	2	13	-	-	18	10
Bonis au mérite	47	17	20	16	5	-	-	15	48
Rémunération à la pièce	-	-	-	-	-	4	-	-	2
Rémunération à la commission	-	-	-	-	3	-	-	70	23
Autres régimes individuels	3	1	1	2	1	-	-	-	3

C-4

Taux de présence des régimes dans les établissements offrant de la rémunération variable à la catégorie concernée, par catégorie d'emplois et pour l'ensemble des catégories, secteur privé non syndiqué, en 1998 (en % d'établissements)

	Cadres	Contre-maîtres	Professionnels	Techniciens	Employés de bureau	Employés d'entretien et service	Employés de production	Employés de vente	Ensemble des catégories
Partage des bénéfices	54	75	56	65	52	70	59	13	49
Partage des gains de productivité	7	11	9	11	8	13	9	-	6
Participation au capital-actions	17	23	20	23	18	28	24	43	15
Bonis d'équipe	3	4	3	4	3	5	22	7	13
Autres régimes collectifs	10	10	9	14	11	13	11	19	8
Bonis au mérite	46	26	48	37	37	-	-	17	41
Rémunération à la pièce	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération à la commission	3	-	-	-	7	-	-	70	27
Autres régimes individuels	-	-	-	-	-	-	-	-	-

C-5

Taux de présence des régimes dans les établissements offrant de la rémunération variable à la catégorie concernée, par catégorie d'emplois et pour l'ensemble des catégories, secteur « autre public », en 1998 (en % d'établissements)

	Cadres	Contre-maîtres	Professionnels	Techniciens	Employés de bureau	Employés d'entretien et service	Employés de production	Employés de vente	Ensemble des catégories
Partage des bénéfices	6	9	12	x	20	9	14	x	10
Partage des gains de productivité	-	56	12	x	-	55	87	x	40
Participation au capital-actions	-	-	-	x	-	-	-	x	-
Bonis d'équipe	-	-	-	x	-	-	-	x	-
Autres régimes collectifs	-	-	-	x	-	9	-	x	5
Bonis au mérite	94	91	76	x	80	28	-	x	89
Rémunération à la pièce	-	-	-	x	-	-	-	x	-
Rémunération à la commission	-	-	-	x	-	-	-	x	-
Autres régimes individuels	-	-	-	x	-	-	-	x	-

Analyse descriptive des primes

Les tableaux D-1 et D-2 présentent des données descriptives sur la valeur et la fourchette des primes pour l'ensemble des établissements et des catégories d'emplois. Il faut préciser que les unités d'observation dans l'analyse des primes ne sont pas les établissements. Les observations portent sur les primes offertes à chacune des catégories d'emplois à l'intérieur d'un même régime. Les informations présentées sur les primes sont exprimées en pourcentage du salaire¹. Il est à noter que ces données portent sur l'échantillon et ne peuvent donc être inférées à l'ensemble de la population.

Tableau D-1
Nombre et proportion d'observations sur les primes, par tranche de primes, ASQ, en 1998

Valeur des primes (en % du salaire)	Primes cibles	Primes maximums	Primes réelles
De 0 à 5	75 (56 %)	76 (40 %)	90 (58 %)
De plus de 5 à 10	47 (35 %)	45 (23 %)	47 (30 %)
Plus de 10	12 (9 %)	70 (37 %)	19 (12 %)
Total	134 (100 %)	191 (100 %)	156 (100 %)

Le tableau D-1 présente la distribution de la valeur des primes cibles, maximums et réelles selon différentes tranches de valeurs exprimées en pourcentage du salaire. Ces données portent sur le secteur ASQ et sur l'ensemble des catégories d'emplois. Le tableau montre que plus de la moitié des régimes observés (56 %) offrent des primes cibles se situant dans une tranche de 0 à 5 % du salaire. Quant aux primes maximums, la majorité (63 %) se retrouve dans un intervalle de 0 à 10 % du salaire. Il est constaté enfin que 58 % des régimes offrent des primes réelles allant de 0 à 5 % du salaire.

Le tableau D-2 présente la fourchette des primes cibles, maximums et réelles ainsi que leur valeur selon les quartiles pour le secteur ASQ. La fourchette des primes cibles va de 1,5 à 40 % du salaire. Les primes maximums vont de 1,5 à 80 % du salaire. La fourchette des primes réellement versées varie de 0 à 29 % du salaire. Le tableau montre aussi que le premier quart des observations sur les primes cibles et les primes réelles ont une valeur égale ou inférieure à 2 %. La moitié des observations, autant sur les primes cibles que sur les primes réellement versées, présentent une valeur de 5 % du salaire ou moins. Enfin, les trois quarts des observations sur les primes cibles ont une valeur égale ou inférieure à 7,5 %, alors que pour les primes réelles, cette valeur est égale ou inférieure à 7 % du salaire.

Tableau D-2
Valeur des primes, fourchette et répartition en quartiles¹, ASQ, en 1998 (en % du salaire)

	Primes cibles	Primes maximums	Primes réelles
Fourchette des primes	1,5 à 40	1,5 à 80	0 à 29
1 ^{er} quartile	2	5	2
2 ^e quartile	5	7	5
3 ^e quartile	7,5	13	7
4 ^e quartile	40	80	29

1. Les quartiles indiquent la valeur observée de la prime là où le cumul des unités d'observation atteint 25 %, 50 %, 75 % et 100 % de l'ensemble.

En excluant la catégorie du personnel de vente, la fourchette des primes observées rétrécit; elle va de 1,5 à 20 % du salaire pour les primes cibles et de 1,5 à 52 % du salaire pour les primes maximums. Cependant, la fourchette des primes réellement versées demeure presque inchangée (de 0 à 27 %) lorsque la catégorie des employés de vente n'est pas considérée dans l'analyse.

1. Quelques répondants ont fourni des informations sur le coût des régimes en pourcentage de la masse salariale ou en dollars. Ces cas n'ont pas été retenus pour l'analyse.

« L'Institut informe le public de l'état et de l'évolution comparés de la rémunération globale des salariés régis par une convention collective du gouvernement, des commissions scolaires, des collèges et des établissements d'une part et de la rémunération globale des autres salariés québécois de toute catégorie qu'il détermine d'autre part.

Il publie, au plus tard le 30 novembre de chaque année, un rapport de ses constatations. »

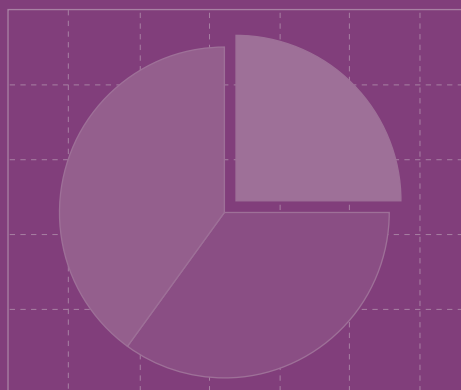
Loi sur l'Institut de la statistique du Québec (L.R.Q., c. I-13.011) adoptée par l'Assemblée nationale du Québec le 19 juin 1998.

L'Institut présente pour la première fois une analyse portant sur la rémunération variable dans les secteurs du marché du travail à l'exception de l'administration québécoise, soit :

- n les autres salariés québécois;
- n les secteurs privé, privé syndiqué et privé non syndiqué;
- n le secteur « autre public ».

Des données sur la présence des régimes de rémunération variable selon différentes catégories d'emplois du marché sont présentées. Il s'agit des cadres, contremaîtres, professionnels, techniciens, ainsi que des employés de bureau, d'entretien et service, de production et de vente.

Les résultats contenus dans ce rapport permettront aux différents intervenants du monde du travail d'apprécier l'étendue de la rémunération variable au sein des diverses organisations québécoises et de parfaire ainsi leur connaissance sur la question.



Institut de
la statistique
du Québec

ISBN 2-551-20333-3

14,95 \$
Site WEB : <http://www.stat.gouv.qc.ca>
Imprimé au Québec, Canada