

2017



ÉTUDE

sur les pratiques, la rémunération
et les avantages sociaux des
OSBL au QUÉBEC



CENTRE
québécois de services
aux associations
Une initiative du RLSQ

En collaboration avec :



Centre québécois de services aux associations
Regroupement Loisir et Sport du Québec
4545, avenue Pierre-De Coubertin
Montréal (Québec) Canada
H1V 0B2

Téléphone : 514-252-3126

info@associationsquebec.qc.ca
www.associationsquebec.qc.ca

© Tous droits réservés. Toute reproduction en tout ou en partie, par quelque procédé que ce soit, graphique, électronique, est strictement interdite.

Des exemplaires originaux de cette étude sont disponibles aux tarifs suivants :

- 80 \$ plus taxes – tarif spécial réservé aux participants de l'étude
- 190 \$ plus taxes – tarif régulier

POUR COMMANDER

<https://boutique.associationsquebec.qc.ca/boutique/>

ISBN 978-2-9811229-5-7

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2017

*Étude sur les pratiques, la rémunération et les avantages sociaux des OSBL au Québec
Automne 2017*

Présentation

Il nous fait plaisir de vous présenter la mise à jour 2017 de ***l'Étude sur les pratiques, la rémunération et les avantages sociaux des OSBL au Québec***, une publication du Centre québécois de service aux associations, produite depuis 2009 à l'intention des gestionnaires d'organismes à but non lucratif du Québec (OSBL).

Encore cette année, cette étude présente aux employeurs et aux employés du secteur OSBL, les résultats les plus utiles à propos de la rémunération et des pratiques en ressources humaines ainsi que les données par type de poste. Plusieurs gestionnaires s'y réfèrent pour suivre l'évolution et les tendances générales du marché de l'emploi du secteur des OSBL.

Pour celles et ceux qui se sont procuré les éditions précédentes, vous remarquerez que nous avons conservé la même facture visuelle afin que vous puissiez comparer plus facilement l'évolution des données qui vous intéressent.

À propos du Centre québécois de services aux associations

Le Centre québécois de services aux associations (Centre) est une initiative du Regroupement Loisir et Sport du Québec (Regroupement).

Le Centre propose aux décideurs d'OSBL une variété de services administratifs, professionnels et techniques destinés à les soutenir afin qu'ils puissent réaliser la mission de leur organisation avec succès. Au fil des ans, ce sont plus de 625 OSBL, provenant de tous les secteurs et de partout au Québec, qui profitent de l'expertise des professionnels du Centre et des services personnalisés qui leur sont offerts. Tout un effet de levier pour notre secteur !

Remerciements

L'équipe du CQSA désire remercier les 308 organisations participantes qui, par leur partage d'informations, ont permis la réalisation de ce nouveau rapport sur la rémunération dans le monde associatif au Québec. Nous tenons à remercier plus particulièrement les organismes qui participent année après année ainsi que les organismes qui soutiennent le processus auprès de leur réseau.

Finalement, nous désirons souligner la contribution d'*Univesta, Assurances et Services Financiers inc.* et le soutien professionnel de la firme *Les solutions par rétroaction d'information inc.*, de la conception à la publication de ce rapport.

Bonne lecture.

Table des matières

Présentation	i
Introduction.....	1
Présentation des résultats	1
Présentation des tableaux.....	2
Confidentialité.....	2
Considérations méthodologiques	3
Définitions utilisées pour cette étude	3
Critères de l'étude	5
Limitations de l'étude.....	5
Interprétation des données :.....	6
Portrait global de la rémunération.....	7
Rémunération moyenne	7
La rémunération en fonction du poste occupé	9
Cadres supérieurs.....	9
Directeur/cadre.....	12
Professionnel	14
Technicien	16
Réceptionniste	18
Secrétaire de direction	20
Secrétaire.....	22
Commis ou préposé	24
Analyse détaillée des facteurs de la rémunération.....	27
Cadres supérieurs.....	27
Ancienneté	27
Age	27
Sexe.....	27
Niveau d'études	28

Secteur	28
Nombre d'employés	28
Région	29
Envergure	29
Semaine de travail - cadre supérieur	29
Directeur/cadre	30
Ancienneté	30
Âge	30
Sexe	30
Niveau d'études	31
Direction	31
Secteur	32
Nombre d'employés supervisés	32
Nombre d'employés	32
Région	33
Envergure	33
Semaine de travail – Directeur/Cadre	33
Professionnel	34
Ancienneté	34
Âge	34
Sexe	34
Niveau d'études	35
Domaine	35
Secteur de l'organisme	35
Nombre d'employés	36
Région	36
Envergure	37
Semaine de travail – Professionnel	37
Technicien	38
Ancienneté	38
Âge	38

Sexe.....	38
Niveau d'études	39
Domaine	39
Secteur	40
Nombre d'employés supervisés	40
Nombre d'employés.....	40
Région	41
Envergure	41
Réceptionniste	42
Ancienneté	42
Âge	42
Sexe.....	42
Niveau d'études	43
Secteur	43
Nombre d'employés.....	43
Région	44
Envergure	44
Secrétaire de direction	45
Ancienneté	45
Âge	45
Sexe.....	45
Niveau d'études	46
Secteur	46
Nombre d'employés.....	46
Région	47
Envergure	47
Secrétaire.....	48
Ancienneté	48
Âge	48
Sexe.....	48
Niveau d'études	49

Secteur	49
Nombre d'employés	49
Région	50
Envergure	50
Commis ou préposé	51
Ancienneté	51
Âge	51
Sexe	51
Niveau d'études	52
Secteur	52
Nombre d'employés	52
Envergure	53
Pratiques RH	55
Pratiques des organisations	55
Horaires et congés	55
Semaine normale de travail	55
Pratiques d'horaires	55
Mode de rémunération des heures supplémentaires	56
Taux de rémunération des heures supplémentaires	56
Vacances annuelles	56
Congés fériés	57
Congés mobiles	57
Congés de maladie / accident	58
Congés de maladie non utilisés	58
Régime de retraite	59
Cotisations patronales annuelles	59
Politiques relatives à l'ajustement salarial	60
Ajustement au coût de la vie	60
Révision systématique des augmentations salariales	60

Politiques relatives à l'établissement salarial	61
Données comparatives	61
Comparatives par importance	61
Enquêtes salariales.....	61
Politiques relatives aux autres avantages sociaux	62
Automobile	62
Indemnité de kilométrage	62
Autres avantages sociaux	63
Profils	65
Profil des organismes et renseignements généraux.....	65
Secteur	65
Envergure	65
Siège social	66
Employés réguliers	67
Employés à temps partiel	67
Personnes rémunérées.....	68
Bénévoles	68

Tableaux

Tableau 1 - Rémunération annuelle moyenne par type de poste	7
Tableau 2 - Rémunération annuelle moyenne selon le secteur	7
Tableau 3 - Rémunération des cadres supérieurs par région.....	9
Tableau 4 - Rémunération des cadres supérieurs par secteur	9
Tableau 5 - Rémunération des cadres supérieurs par envergure	10
Tableau 6 - Rémunération des cadres supérieurs selon le nombre d'employés.....	10
Tableau 7 - Rémunération des cadres supérieurs par groupe d'âge	10
Tableau 8 - Rémunération des cadres supérieurs par sexe	10
Tableau 9 - Rémunération des cadres supérieurs par le niveau d'études	11
Tableau 10 - Rémunération des directeurs/cadres par région	12
Tableau 11 - Rémunération des directeurs/cadres par secteur.....	12
Tableau 12 - Rémunération des directeurs/cadres par envergure.....	12
Tableau 13 - Rémunération des directeurs/cadres selon le nombre d'employés	13
Tableau 14 - Rémunération des directeurs/cadres par groupe d'âge.....	13
Tableau 15 - Rémunération des directeurs/cadres par sexe.....	13
Tableau 16 - Rémunération des professionnels par région.....	14
Tableau 17 - Rémunération des professionnels par secteur	14
Tableau 18 - Rémunération des professionnels selon l'envergure	14
Tableau 19 - Rémunération des professionnels selon le nombre d'employés.....	15
Tableau 20 - Rémunération des professionnels par groupe d'âge	15
Tableau 21 - Rémunération des professionnels par sexe	15
Tableau 22 - Rémunération des techniciens par région	16
Tableau 23 - Rémunération des techniciens par secteur	16
Tableau 24 - Rémunération des techniciens par envergure	16
Tableau 25 - Rémunération des techniciens selon le nombre d'employés	17

Tableau 26 - Rémunération des techniciens par groupe d'âge	17
Tableau 27 - Rémunération des techniciens par sexe	17
Tableau 28 - Rémunération des réceptionnistes par région	18
Tableau 29 - Rémunération des réceptionnistes par secteur	18
Tableau 30 - Rémunération des réceptionnistes par envergure	18
Tableau 31 - Rémunération des réceptionnistes selon le nombre d'employés.....	18
Tableau 32 - Rémunération des réceptionnistes par groupe d'âge	19
Tableau 33 - Rémunération des réceptionnistes par sexe	19
Tableau 34 - Rémunération des secrétaires de direction par région	20
Tableau 35 - Rémunération des secrétaires de direction par secteur	20
Tableau 36 - Rémunération des secrétaires de direction par envergure	20
Tableau 37 - Rémunération des secrétaires de direction selon le nombre d'employés	20
Tableau 38 - Rémunération des secrétaires de direction par groupe d'âge	21
Tableau 39 - Rémunération des secrétaires de direction par sexe	21
Tableau 40 - Rémunération des secrétaires de direction par le niveau d'études	21
Tableau 41 - Rémunération des secrétaires par région	22
Tableau 42 - Rémunération des secrétaires par secteur	22
Tableau 43 - Rémunération des secrétaires par envergure	22
Tableau 44 - Rémunération des secrétaires selon le nombre d'employés	22
Tableau 45 - Rémunération des secrétaires par groupe d'âge	23
Tableau 46 - Rémunération des secrétaires par sexe	23
Tableau 47 - Rémunération des secrétaires par le niveau d'études	23
Tableau 48 - Rémunération des commis ou préposés par région	24
Tableau 49 - Rémunération des commis ou préposés par secteur	24
Tableau 50 - Rémunération des commis ou préposés par envergure	24
Tableau 51 - Rémunération des commis ou préposés selon le nombre d'employés	25
Tableau 52 - Rémunération des commis ou préposés par groupe d'âge	25
Tableau 53 - Rémunération des commis ou préposés par sexe	25
Tableau 54 - Rémunération des secrétaires de direction par le niveau d'études	25
Tableau 55 - Rémunération selon le nombre d'années que le cadre supérieur occupe son poste	27

Tableau 56 - Rémunération des cadres supérieurs par groupe d'âge	27
Tableau 57 - Rémunération des cadres supérieurs par sexe	27
Tableau 58 - Rémunération selon le niveau d'études le plus élevé du cadre supérieur	28
Tableau 59 - Rémunération des cadres supérieurs par secteur	28
Tableau 60 - Rémunération des cadres supérieurs selon le nombre d'employés rémunérés par l'organisme au Québec.....	28
Tableau 61 - Rémunération des cadres supérieurs par région.....	29
Tableau 62 - Rémunération des cadres supérieurs par envergure	29
Tableau 63 - Le nombre d'heures d'une semaine normale de travail pour un cadre supérieur ..	29
Tableau 64 - Rémunération selon le nombre d'années que le directeur/cadre occupe son poste	30
Tableau 65 - Rémunération des directeurs/cadres par groupe d'âge.....	30
Tableau 66 - Rémunération des directeurs/cadres par sexe.....	30
Tableau 67 - Rémunération selon le niveau d'études le plus élevé du directeur/cadre.....	31
Tableau 68 - Rémunération selon le secteur dans lequel le directeur/cadre œuvre	31
Tableau 69 - Rémunération des directeurs/cadres par secteur.....	32
Tableau 70 - Rémunération selon le nombre d'employés supervisés par le directeur/cadre	32
Tableau 71 - Rémunération des directeurs/cadres selon le nombre d'employés rémunérés par l'organisme au Québec.....	32
Tableau 72 - Rémunération des directeurs/cadres par région	33
Tableau 73 - Rémunération des directeurs/cadres par envergure.....	33
Tableau 74 - Le nombre d'heures d'une semaine normale de travail pour un directeur/cadre ..	33
Tableau 75 - Rémunération selon le nombre d'années que le professionnel occupe son poste..	34
Tableau 76 - Rémunération des professionnels par groupe d'âge	34
Tableau 77 - Rémunération des professionnels par sexe	34
Tableau 78 - Rémunération selon le niveau d'études le plus élevé du professionnel	35
Tableau 79 - Rémunération selon le domaine dans lequel œuvre le professionnel	35
Tableau 80 - Rémunération des professionnels par secteur	35
Tableau 81 - Rémunération des professionnels selon le nombre d'employés rémunérés par l'organisme au Québec	36
Tableau 82 - Rémunération des professionnels par région.....	36
Tableau 83 - Rémunération des professionnels par envergure	37

Tableau 84 - Le nombre d'heures d'une semaine normale de travail pour un professionnel	37
Tableau 85 - Rémunération selon le nombre d'années que le technicien occupe son poste	38
Tableau 86 - Rémunération des techniciens par groupe d'âge	38
Tableau 87 - Rémunération des techniciens par sexe	38
Tableau 88 - Rémunération selon le niveau d'études le plus élevé du technicien	39
Tableau 89 - Rémunération selon le domaine dans lequel œuvre le technicien.....	39
Tableau 90 - Rémunération des techniciens par secteur	40
Tableau 91 - Rémunération selon le nombre d'employés supervisés par le technicien.....	40
Tableau 92 - Rémunération des techniciens selon le nombre d'employés rémunérés par l'organisme au Québec	40
Tableau 93 - Rémunération des techniciens par région	41
Tableau 94 - Rémunération des techniciens par envergure	41
Tableau 95 - Rémunération selon le nombre d'années que le réceptionniste occupe son poste	42
Tableau 96 - Rémunération des réceptionnistes par groupe d'âge.....	42
Tableau 97 - Rémunération des réceptionnistes par sexe.....	42
Tableau 98 - Rémunération selon le niveau d'études le plus élevé du réceptionniste	43
Tableau 99 - Rémunération des réceptionnistes par secteur.....	43
Tableau 100 - Rémunération des réceptionnistes selon le nombre d'employés rémunérés par l'organisme au Québec	43
Tableau 101 - Rémunération des réceptionnistes par région.....	44
Tableau 102 - Rémunération des réceptionnistes par envergure	44
Tableau 103 - Rémunération selon le nombre d'années que la secrétaire de direction occupe son poste.....	45
Tableau 104 - Rémunération des secrétaires de direction par groupe d'âge.....	45
Tableau 105 - Rémunération des secrétaires de direction par sexe	45
Tableau 106 - Rémunération selon le niveau d'études le plus élevé de la secrétaire de direction	46
Tableau 107 - Rémunération des secrétaires de direction par secteur.....	46
Tableau 108 - Rémunération des secrétaires de direction selon le nombre d'employés rémunérés par l'organisme au Québec.....	46
Tableau 109 - Rémunération des secrétaires de direction par région	47
Tableau 110 - Rémunération des secrétaires de direction par envergure.....	47

Tableau 111 - Rémunération selon le nombre d'années que le secrétaire occupe son poste.....	48
Tableau 112 - Rémunération des secrétaires par groupe d'âge	48
Tableau 113 - Rémunération des secrétaires par sexe	48
Tableau 114 - Rémunération selon le niveau d'études le plus élevé du secrétaire	49
Tableau 115 - Rémunération des secrétaires par secteur	49
Tableau 116 - Rémunération des secrétaires selon le nombre d'employés rémunérés / par l'organisme au Québec	49
Tableau 117 - Rémunération des secrétaires par région	50
Tableau 118 - Rémunération des secrétaires par envergure	50
Tableau 119 - Rémunération selon le nombre d'années que le commis ou préposé occupe son poste.....	51
Tableau 120 - Rémunération des commis ou préposés par groupe d'âge.....	51
Tableau 121 - Rémunération des commis ou préposés par sexe	51
Tableau 122 - Rémunération selon le niveau d'études le plus élevé du commis ou préposé	52
Tableau 123 - Rémunération des commis ou préposés par secteur.....	52
Tableau 124 - Rémunération des commis ou préposés selon le nombre d'employés rémunérés par l'organisme au Québec.....	52
Tableau 125 - Rémunération des commis ou préposés par région	53
Tableau 126 - Rémunération des commis ou préposés par envergure.....	53
Tableau 127 - Le nombre d'heures d'une semaine normale de travail pour le personnel technique et de soutien	55
Tableau 128 - Les pratiques d'horaires de travail.....	55
Tableau 129 - Le mode utilisé pour rémunérer les heures supplémentaires	56
Tableau 130 - Le taux de rémunération des heures supplémentaires.....	56
Tableau 131 - Le nombre de jours de vacances par année après un an de service	56
Tableau 132 - Le nombre de jours fériés annuels payés.....	57
Tableau 133 - Le nombre de jours de congés mobiles ou discrétionnaires rémunérés	57
Tableau 134 - Le nombre de jours d'absence pour maladie ou accident utilisables	58
Tableau 135 - Les congés de maladie non utilisés	58
Tableau 136 - Le régime de retraite offert par l'organisme.....	59
Tableau 137 - Le pourcentage des cotisations patronales annuelles au titre de la retraite	59
Tableau 138 - La politique relative à l'ajustement au coût de la vie.....	60

Tableau 139 - Le moment où les augmentations de salaire sont accordées	60
Tableau 140 - Les données qui servent davantage à l'organisme pour établir ses politiques de rémunération.....	61
Tableau 141 - Les priorités pour établir les politiques de rémunération.....	61
Tableau 142 - Utilisation des enquêtes comme point de référence pour gérer les avantages et la rémunération	61
Tableau 143 - L'organisme a une politique relative à l'utilisation d'un véhicule aux fins du travail	62
Tableau 144 - Le montant au kilomètre alloué.....	62
Tableau 145 - Autres avantages sociaux.....	63
Tableau 146 - L'environnement dans lequel œuvre l'organisme	65
Tableau 147 - Le territoire sur lequel l'organisme opère	65
Tableau 148 - Sièges sociaux par région.....	66
Tableau 149 - Nombre total d'employés réguliers travaillant à temps partiel au Québec (moins de 35 heures par semaine).....	67
Tableau 150 - Nombre total d'employés au Québec (temps plein, temps partiel, contractuels et occasionnels).....	68
Tableau 151 - Nombre de bénévoles travaillant pour votre organisme.....	68

Les enquêtes sur la rémunération et sur les avantages sociaux sont parmi les plus populaires et les plus demandées dans tous les domaines de l'administration. Cette publication du Centre québécois de services aux associations propose une mise à jour de l'étude précédente et permet de suivre l'évolution des résultats à partir de données fournies par plus de 300 organismes. Le but ultime de la démarche du Centre est d'aider les organismes à bien réagir aux tendances du marché de l'emploi afin « d'attirer, motiver et retenir leur personnel. »

Cette étude présente aux employeurs et aux employés du secteur OSBL au Québec des données par type de poste (Direction générale, cadres, professionnels, techniciens, secrétaires, réceptionnistes et préposés) et certaines analyses en fonction de critères pertinents (ancienneté, études, secteur d'activité, envergure et nombre d'employés de l'organisme, etc. ...).



CENTRE
québécois de services
aux associations
Une initiative du RLSQ

ISBN 978-2-9811229-5-7



9 782981 122957

info@associationsquebec.qc.ca

www.associationsquebec.qc.ca