



Enquête sur les pratiques de gestion de rémunération globale

Principales tendances en matière de rémunération globale pour 2026-2027

Septembre 2026 | Rapport détaillé



Assurances
Avantages sociaux

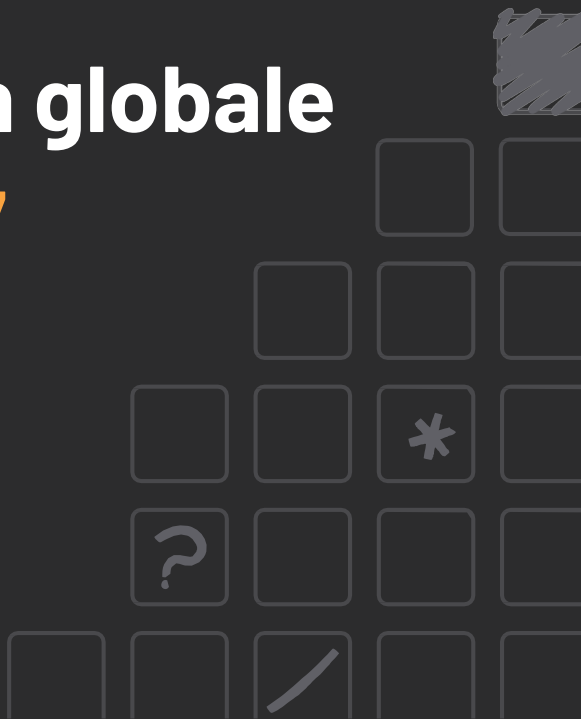


Table des matières



Bilan et prévisions salariales

6

Avantages sociaux

13

Régime épargne-retraite

14

Assurances collectives

20

Complément au Régime québécois d'assurance parentale

26

Pratiques de rémunération équitables et inclusives

29

Intelligence artificielle et transformation numérique

33

Priorités RH

36

Conclusion

38

Méthodologie

40

Transformer les enjeux d'aujourd'hui en opportunités de demain

Dans un environnement de travail en constante transformation, les organisations doivent composer avec des enjeux multiples : pression économique, évolution rapide des technologies, rareté de certaines expertises et attentes croissantes en matière d'équité, de flexibilité et de bien-être au travail. Plus que jamais, les décisions en matière de rémunération globale et de gestion des talents s'inscrivent dans une réflexion stratégique visant à soutenir la performance organisationnelle tout en renforçant l'engagement des employé·e·s.

L'édition 2026-2027 de notre enquête brosse un portrait des pratiques, priorités et intentions des organisations participantes en matière de prévisions salariales, d'avantages sociaux, de rémunération équitable et inclusive, d'intégration de l'intelligence artificielle ainsi que de grandes priorités RH. À travers ces résultats, nous souhaitons offrir des repères concrets pour accompagner les organisations dans leurs décisions et alimenter leur réflexion face aux transformations du monde du travail.

Nous remercions sincèrement l'ensemble des organisations ayant contribué à cette enquête et partagé leurs perspectives et pratiques.

Bonne lecture!

Enquête sur les pratiques de gestion de rémunération globale

Nous avons reçu des réponses de plus de :



186
organisations

dont



174
PME

dans



17
régions du Québec

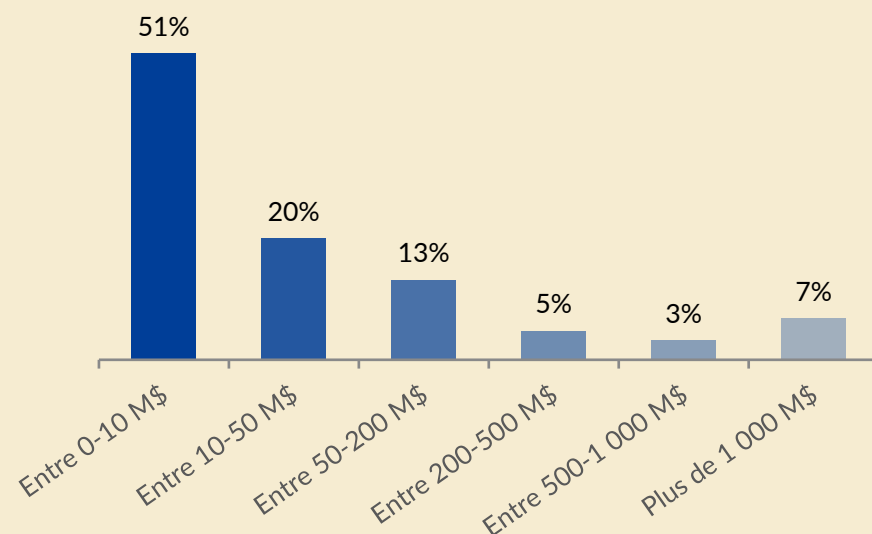
et



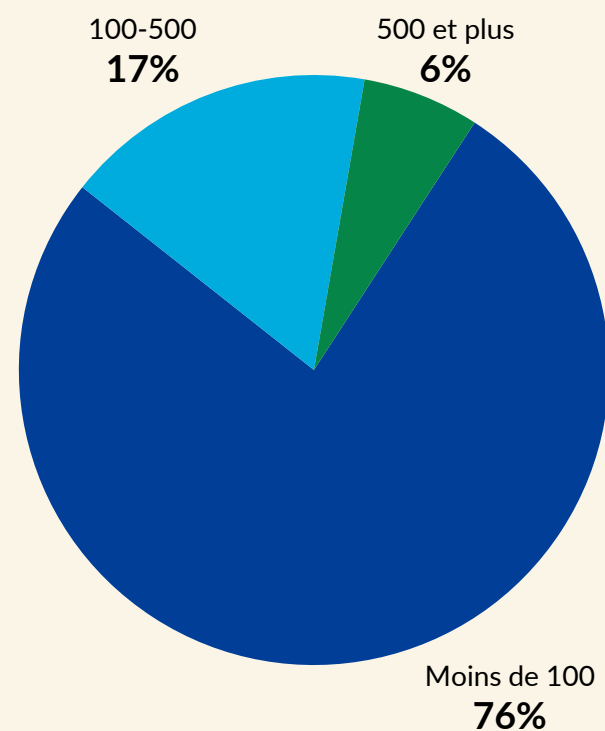
21
secteurs d'activités

Portrait détaillé des répondant·e·s

CHIFFRE D'AFFAIRES

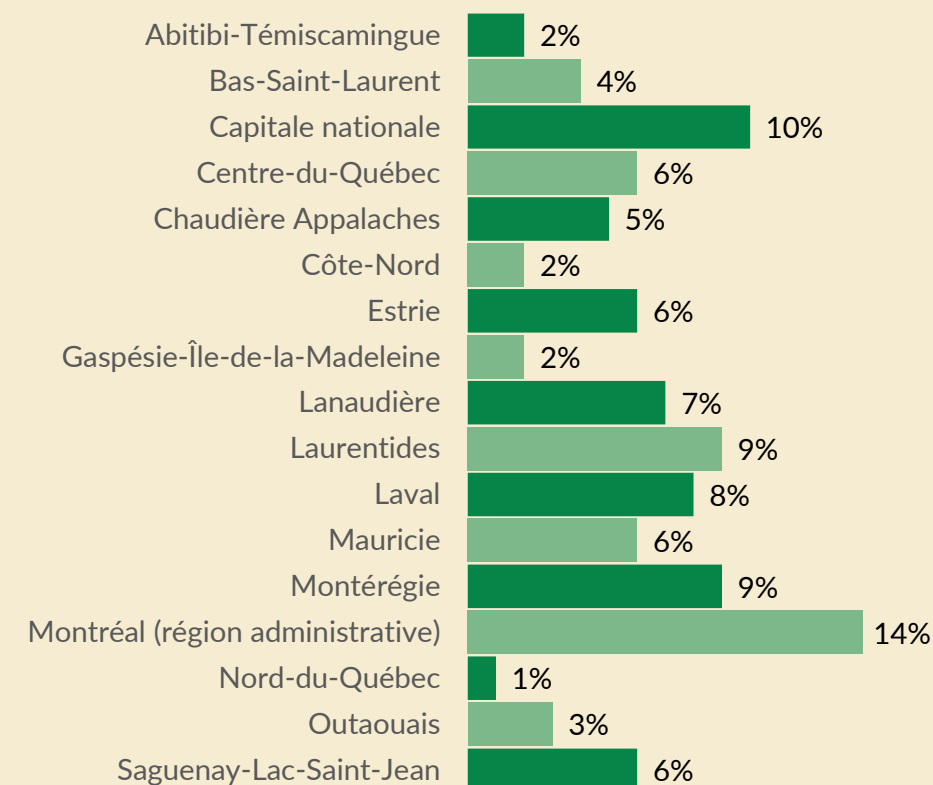


NOMBRE D'EMPLOYÉ·E·S



59% des organisations répondantes ont moins de 50 employé·e·s

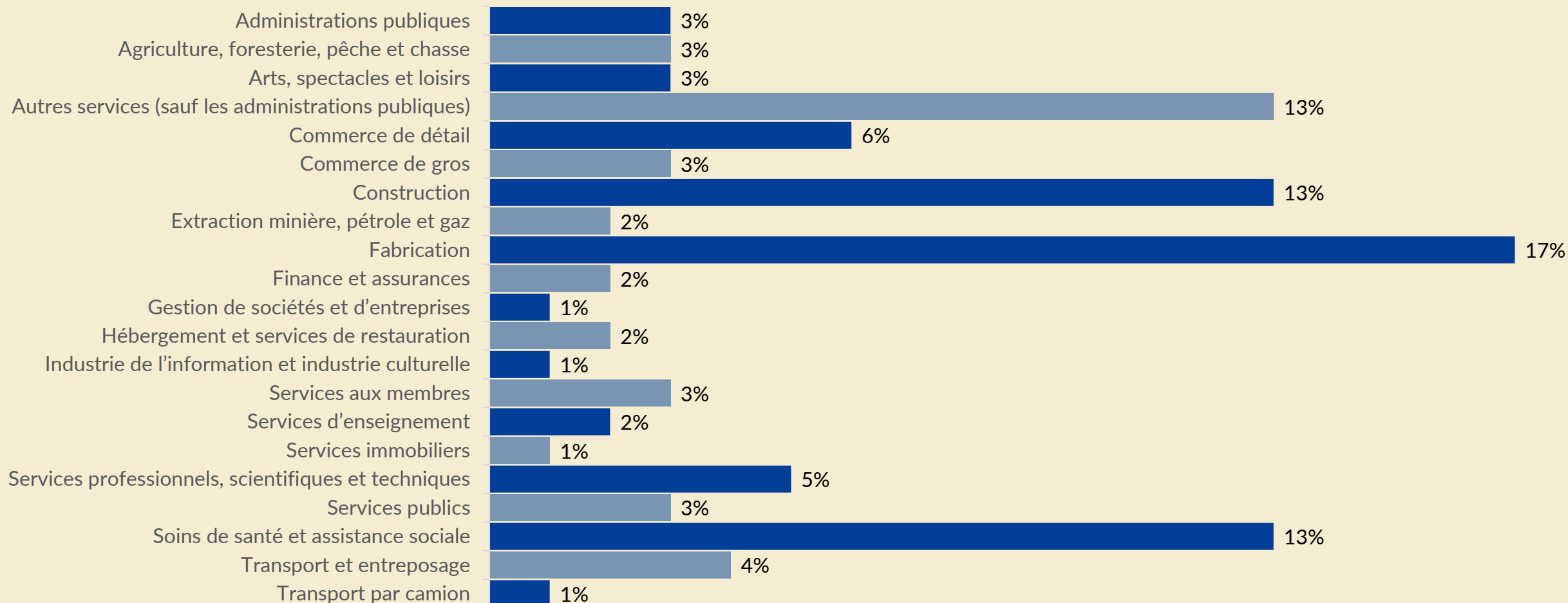
RÉGIONS



*Une organisation peut être localisée dans plus d'une région.

Portrait détaillé des répondant·e·s

SECTEURS D'ACTIVITÉ



80 % des organisations répondantes ne sont pas syndiquées.

Section 01

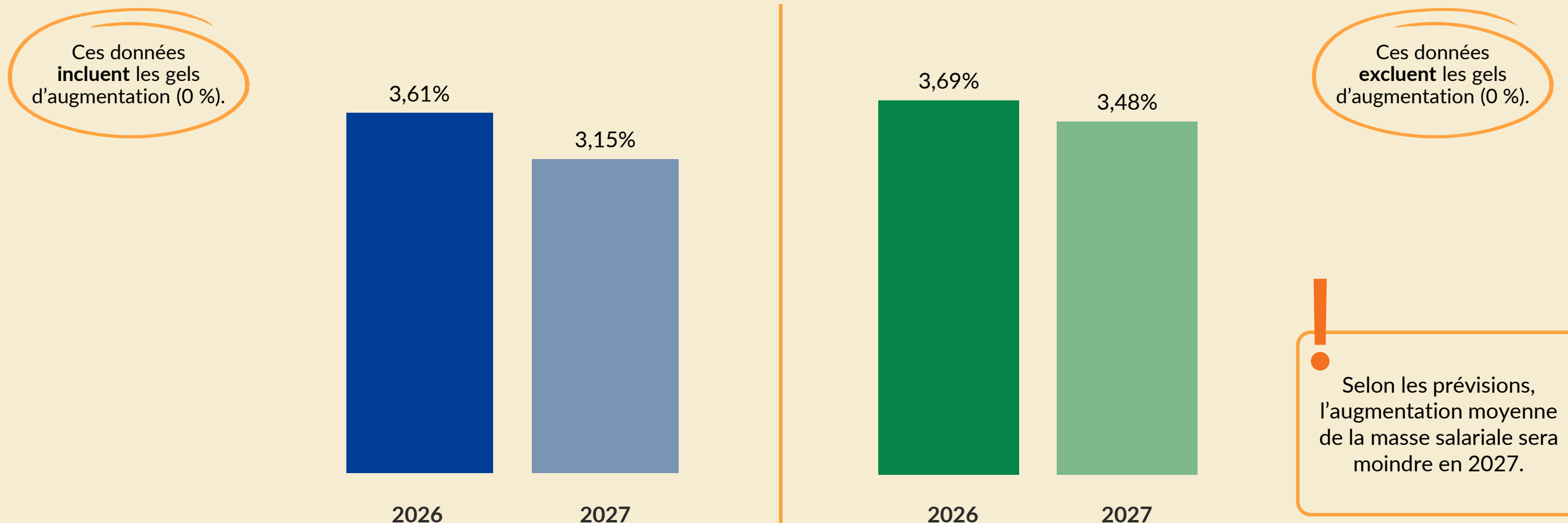
Bilan et prévisions salariales

Les résultats suivants indiquent les augmentations accordées en 2026 et celles prévues pour 2027, tant pour les salaires que pour l'ajustement des structures salariales.

147 répondant·e·s

Majorations des budgets d'augmentation salariale 2026-2027

MOYENNE DU POURCENTAGE D'AUGMENTATION DE LA MASSE SALARIALE (BUDGET GLOBAL) ACCORDÉ EN 2026 ET PRÉVU EN 2027



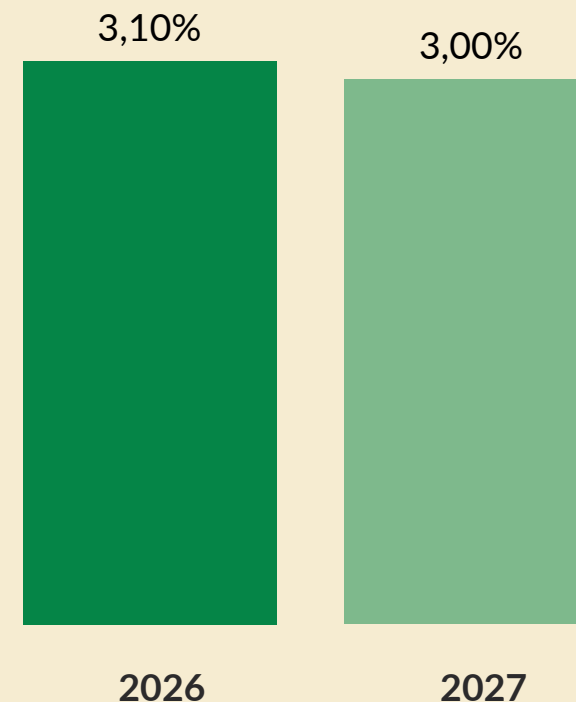
Majorations des budgets d'augmentation salariale 2026-2027

MÉDIANE DU POURCENTAGE D'AUGMENTATION DE LA MASSE SALARIALE (BUDGET GLOBAL) ACCORDÉ EN 2026 ET PRÉVU EN 2027

Ces données **incluent** les gels d'augmentation (0 %).



Ces données **excluent** les gels d'augmentation (0 %).

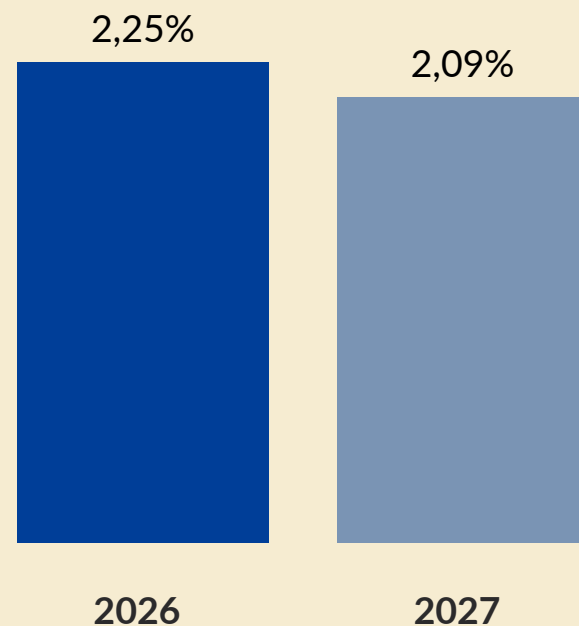


Selon les prévisions, l'augmentation médiane de la masse salariale sera très légèrement inférieure en 2027.

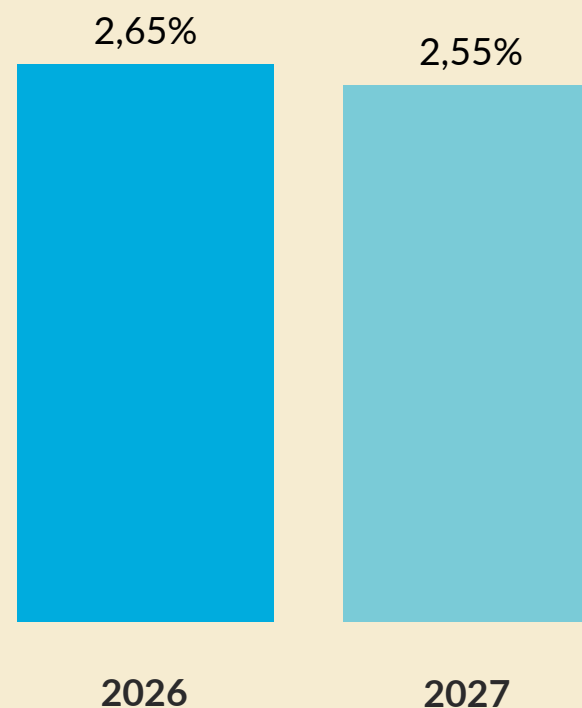
Majorations des échelles salariales 2026-2027

MOYENNE DU POURCENTAGE D'INDEXATION DE LA STRUCTURE SALARIALE ACCORDÉ EN 2026 ET PRÉVU EN 2027

Ces données **incluent** les gels d'augmentation (0 %).



Ces données **excluent** les gels d'augmentation (0 %).



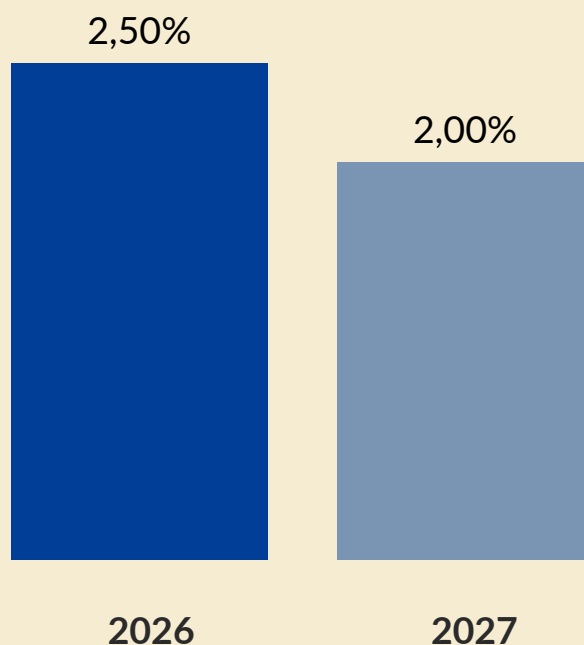
Selon les prévisions, la moyenne d'indexation de la structure diminuera en 2027.

66% des organisations répondantes ont une structure salariale en place.

Majorations des échelles salariales 2026-2027

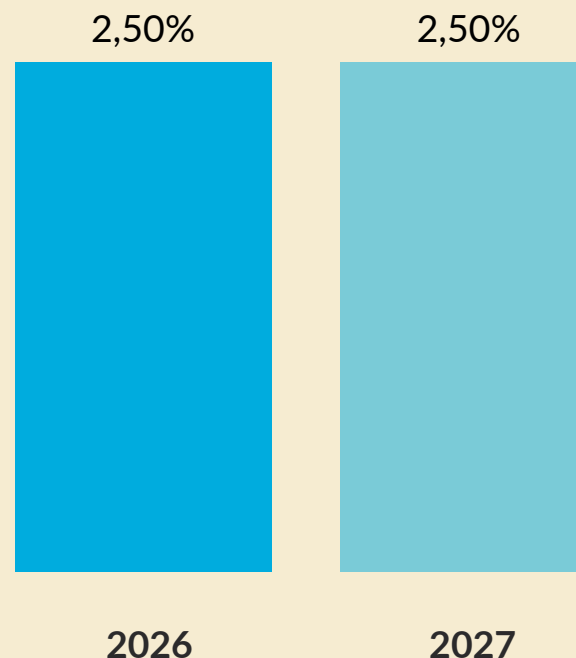
MÉDIANE DU POURCENTAGE D'INDEXATION DE LA STRUCTURE SALARIALE ACCORDÉ EN 2026 ET PRÉVU EN 2027

Ces données **incluent** les gels d'augmentation (0 %).



! Selon les prévisions, la médiane d'indexation de la structure **incluant les gels** diminuera en 2027.

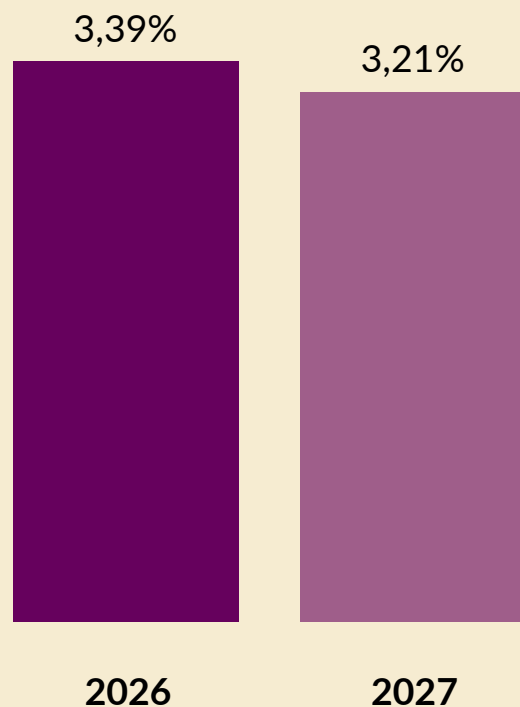
Ces données **excluent** les gels d'augmentation (0 %).



Majorations des budgets d'augmentation salariale 2026-2027

MOYENNE DU POURCENTAGE D'AUGMENTATION INDIVIDUELLE
SANS STRUCTURE SALARIALE ACCORDÉ EN 2026 ET PRÉVU EN 2027

Ces données
incluent les gels
d'augmentation (0 %).



Ces données
excluent les gels
d'augmentation (0 %).

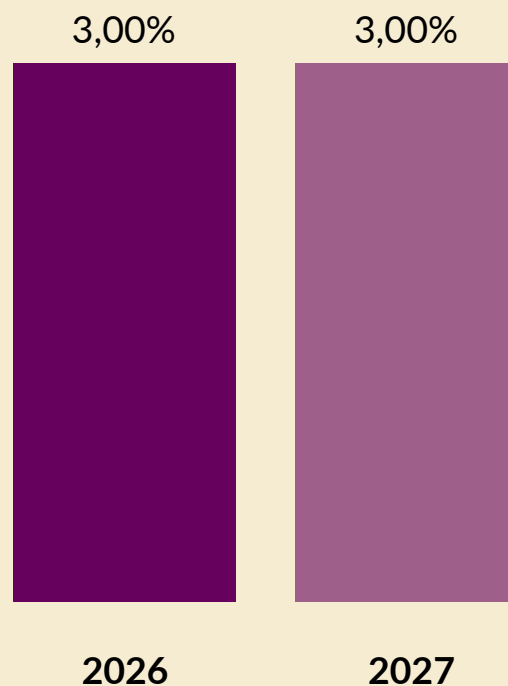


Selon les prévisions,
l'augmentation
individuelle moyenne sera
similaire en 2026 et 2027,
sans égard au gel.

Majorations des budgets d'augmentation salariale 2026-2027

MÉDIANE DU POURCENTAGE D'AUGMENTATION INDIVIDUELLE
SANS STRUCTURE SALARIALE ACCORDÉ EN 2026 ET PRÉVU EN 2027

Ces données
incluent les gels
d'augmentation (0 %).



Ces données
excluent les gels
d'augmentation (0 %).



Selon les prévisions,
la médiane des
augmentations
individuelles sera
identique en 2027.

Section 02

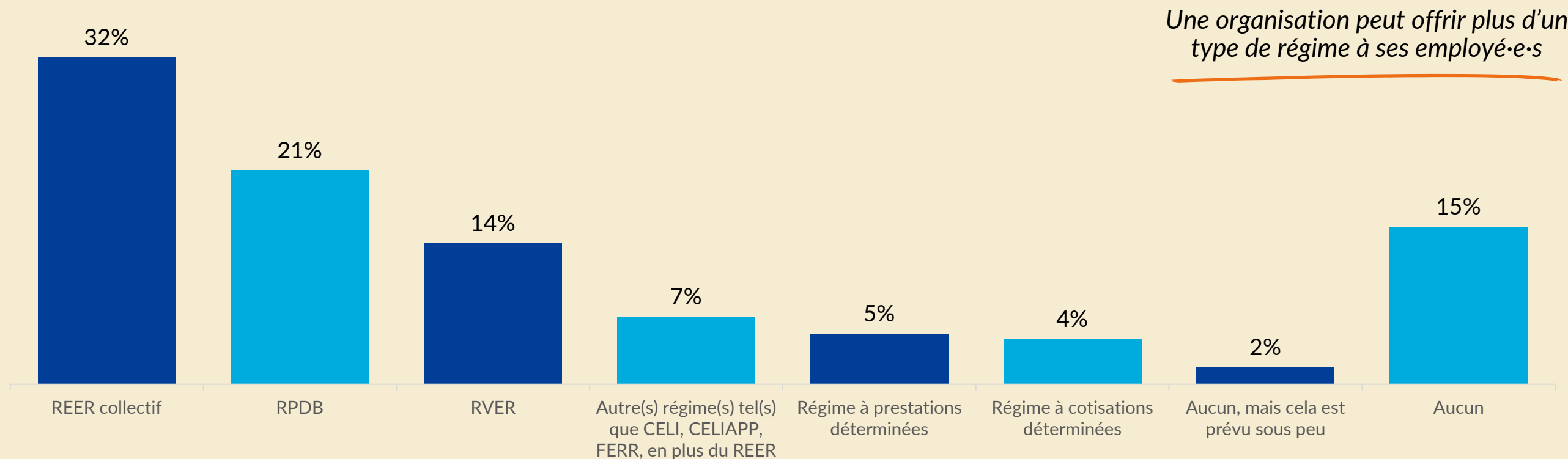
Avantages sociaux

Les résultats suivants visent à faire le point sur les tendances en matière d'avantages sociaux offerts à une proportion ou à l'entièreté des employé·e·s.

141 répondant·e·s

Le régime épargne-retraite

Types de régimes de retraite offerts

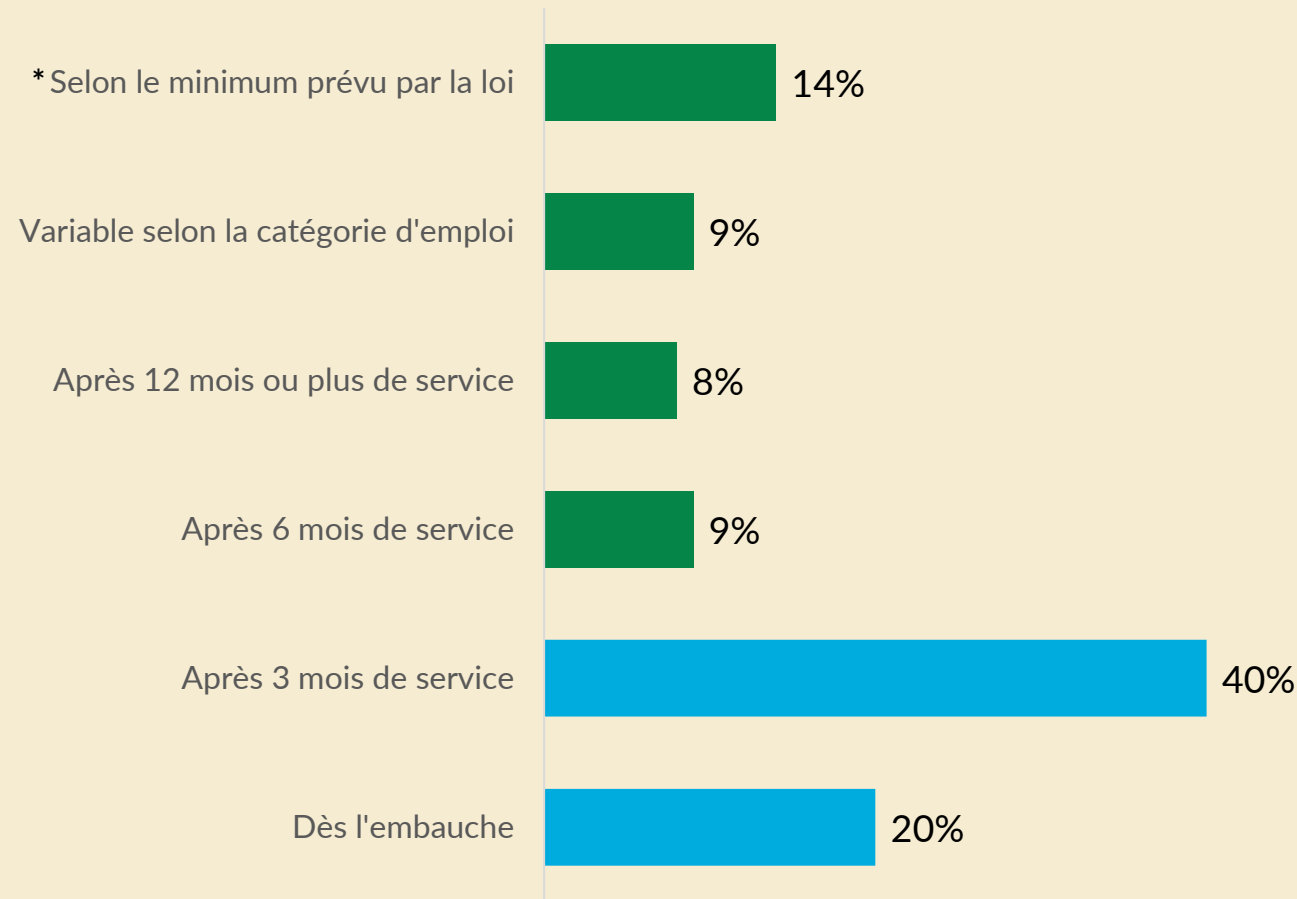


Parmi les programmes d'épargne-retraite offerts par les organisations répondantes, **les plus populaires sont :**

- le REER collectif (32 %)
- le RPDB (21 %).

Plus de **17%** des organisations participantes n'offrent pas de régime de retraite à leurs employé·e·s à l'heure actuelle.

Admissibilité aux régimes de retraite offerts

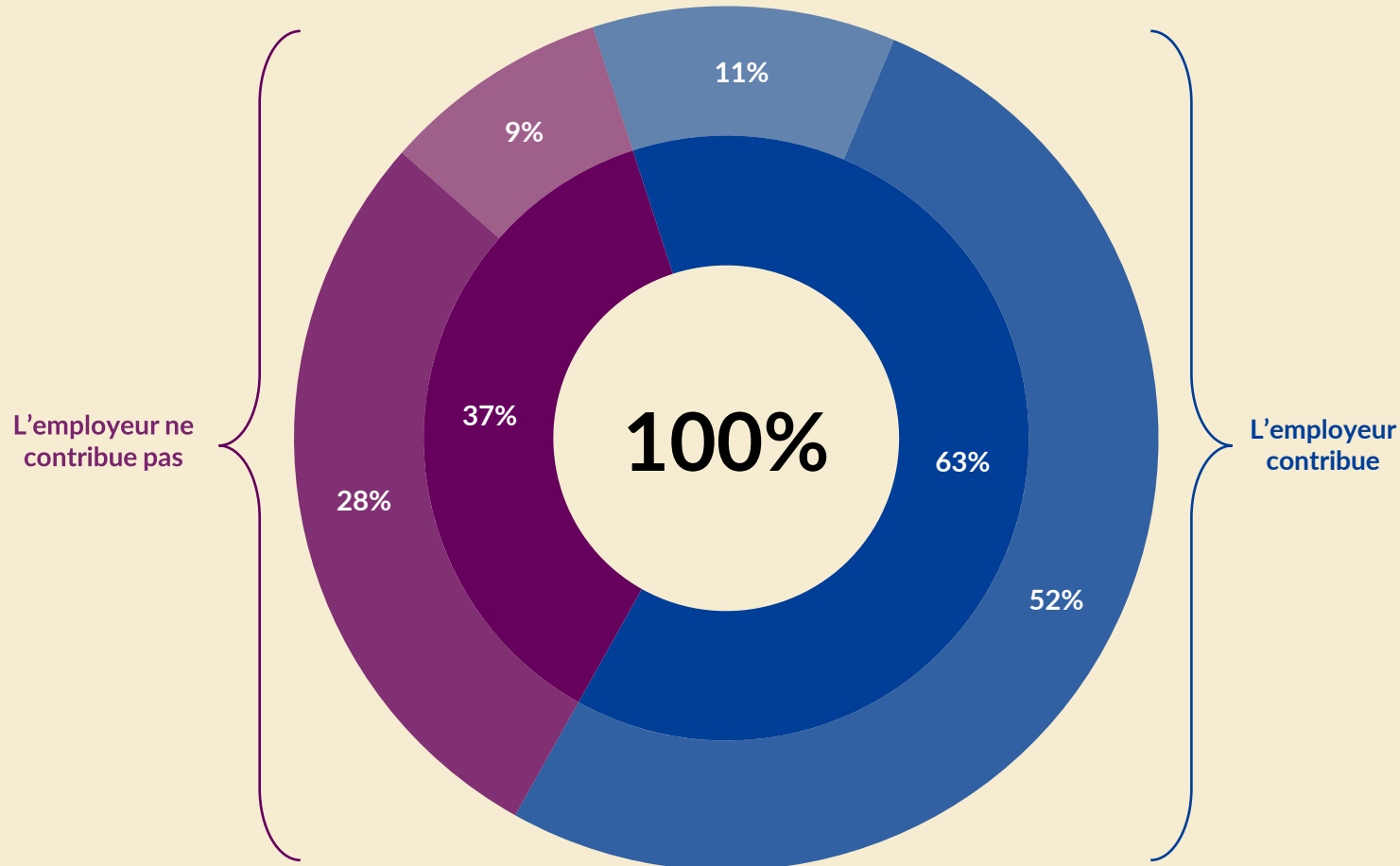


* Dans le cas d'un RVER, l'employeur a un an pour l'offrir à ses employé·e·s.

60% des organisations répondantes offrent l'accès au régime de retraite dans les six premiers mois de service.

40% d'entre elles fixent l'admissibilité après trois mois, ce qui correspond généralement à la durée de la période de probation d'un·e nouvel·le employé·e.

Contribution de l'employeur



63% des employeurs contribuent au régime épargne retraite des l'employé·e·s éligibles.

52% participent seulement si l'employé·e cotise également

11% le font même si l'employé·e ne cotise pas

37% des employeurs ne contribuent actuellement pas.

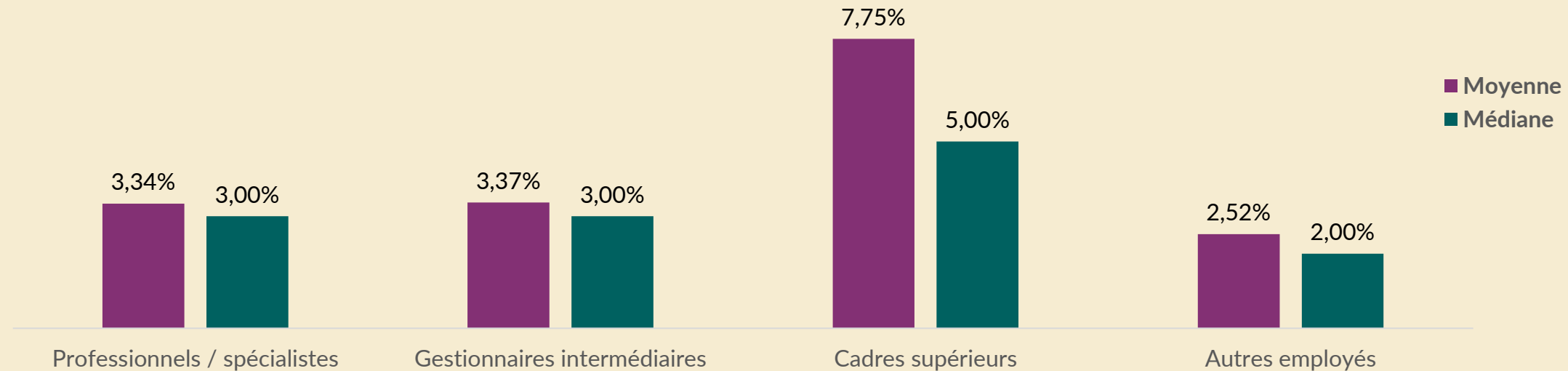
28% L'employeur ne cotise pas au régime de retraite, mais les employé·e·s peuvent le faire dans le régime mis en place (REER ou RVER).

9% envisagent cependant de le faire prochainement.

71% des employeurs offrent une contribution uniforme pour l'ensemble des employé·e·s.

Contribution de l'employeur

Voici la **contribution moyenne** de l'employeur au régime de retraite selon la catégorie d'emploi :

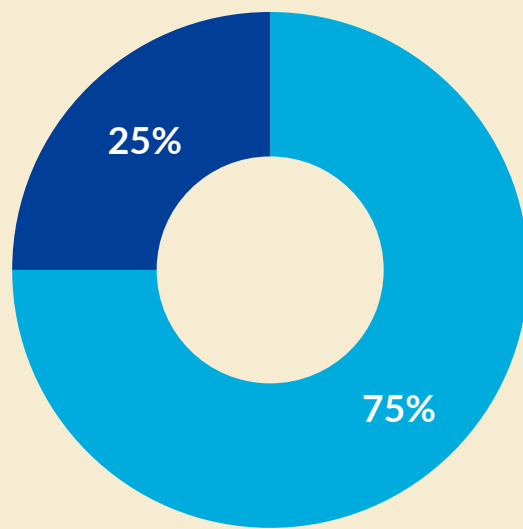


- La contribution offerte est similaire (3%) pour les professionnel·le·s/spécialistes et les gestionnaires intermédiaires.
- Les cadres reçoivent une contribution plus importante de la part de l'employeur que pour les autres catégories.



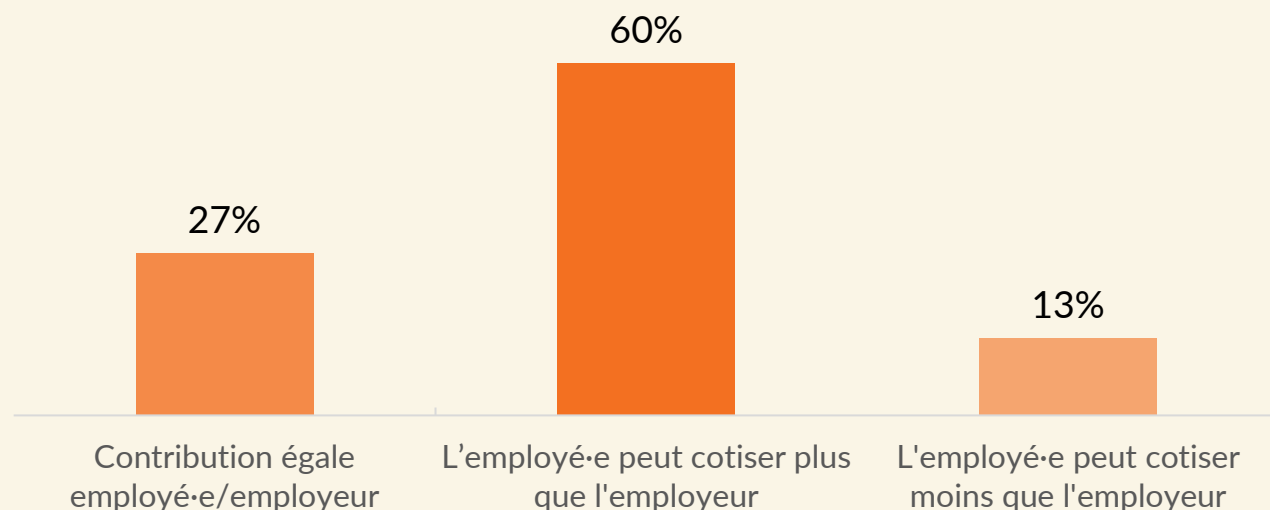
Pour les organisations basant leur part de contribution sur l'ancienneté, la moyenne de l'employeur est de **4,17%** et la moyenne d'années de service requises pour atteindre la contribution maximale est de **8 années**.

Cotisation des employé·e·s



25% des organisations exigent une **cotisation minimale** de la part des employé·e·s à leur régime d'épargne-retraite.

75% des organisations n'exigent **aucune cotisation** de la part des employé·e·s.



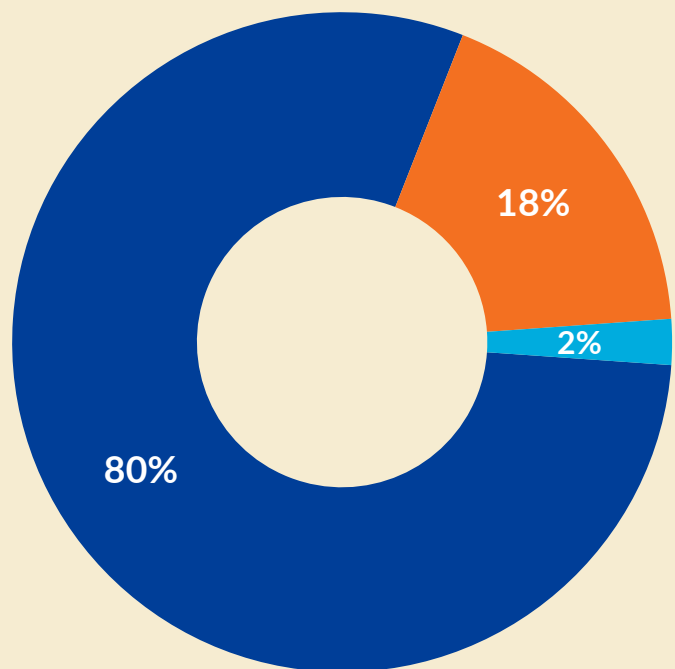
60% des organisations offrent la possibilité aux employé·e·s de **cotiser plus** à leur régime que l'employeur.

27% prévoient une **cotisation égale** entre celle de l'employé·e et de l'employeur.

13% permettent aux employé·e·s de **cotiser moins** que l'employeur.

Les assurances collectives

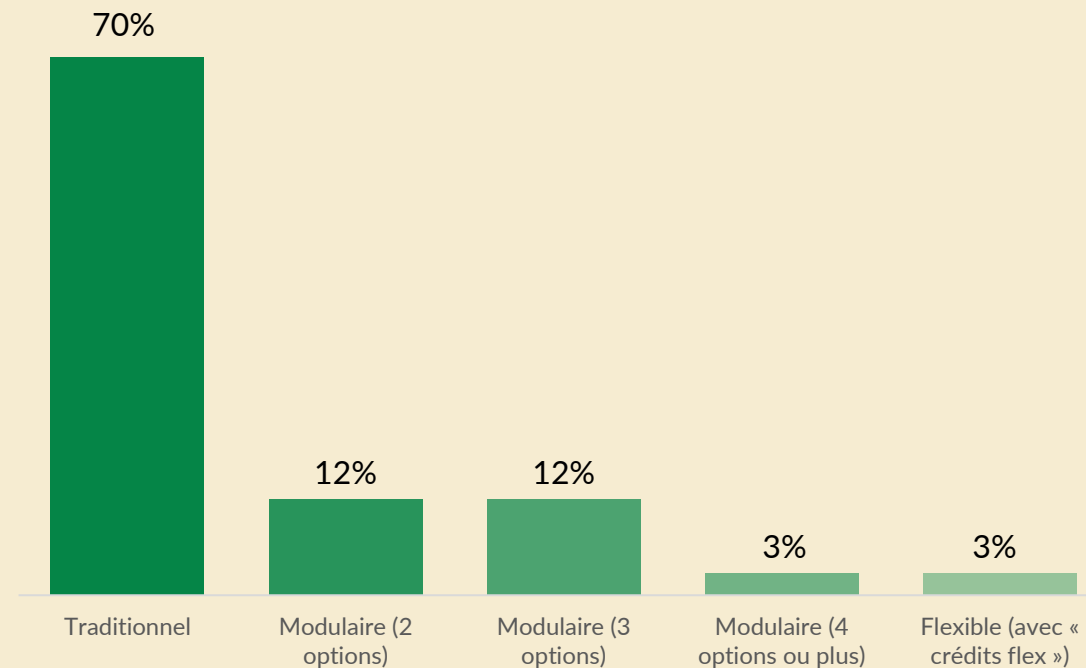
Régimes d'assurances collectives



80% des organisations répondantes offrent un régime d'assurances collectives à leurs employé·e·s.

18% n'en offre actuellement pas.

2% y songent.



- Le régime d'assurances collectives est le plus populaire parmi les organisations répondantes (**70%**).
- L'offre de deux ou de trois options de couverture est mise de l'avant chez le quart des employeurs.
- Le programme flexible est peu répandu.

Contribution de l'employeur au régime d'assurances collectives

97% des employeurs contribuent à la prime d'assurances collectives des employé·e·s.

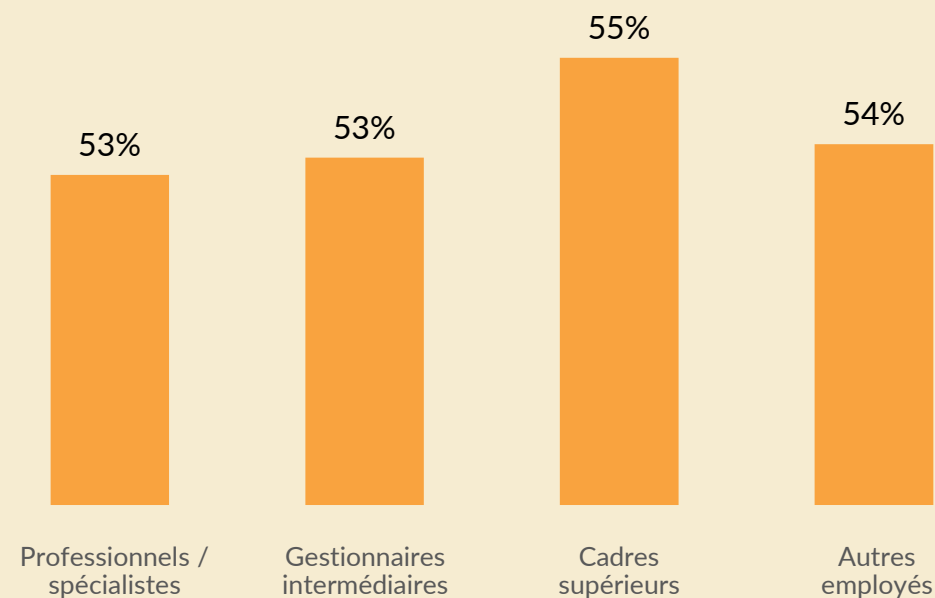
95% offrent une contribution égale, sans égard à la catégorie d'emploi.

69% des organisations contribuent de 50% à 75% de la prime d'assurances.

54% représente la moyenne de la contribution de l'employeur, sans égard à la catégorie d'emploi.

5% des répondants acquittent la totalité des frais liés au régime d'assurance.

CONTRIBUTION MOYENNE
PAR CATÉGORIE D'EMPLOI



! Aucune différence significative n'est observée quant à la contribution moyenne de l'employeur par catégorie d'emploi.

Soins de santé et bien-être

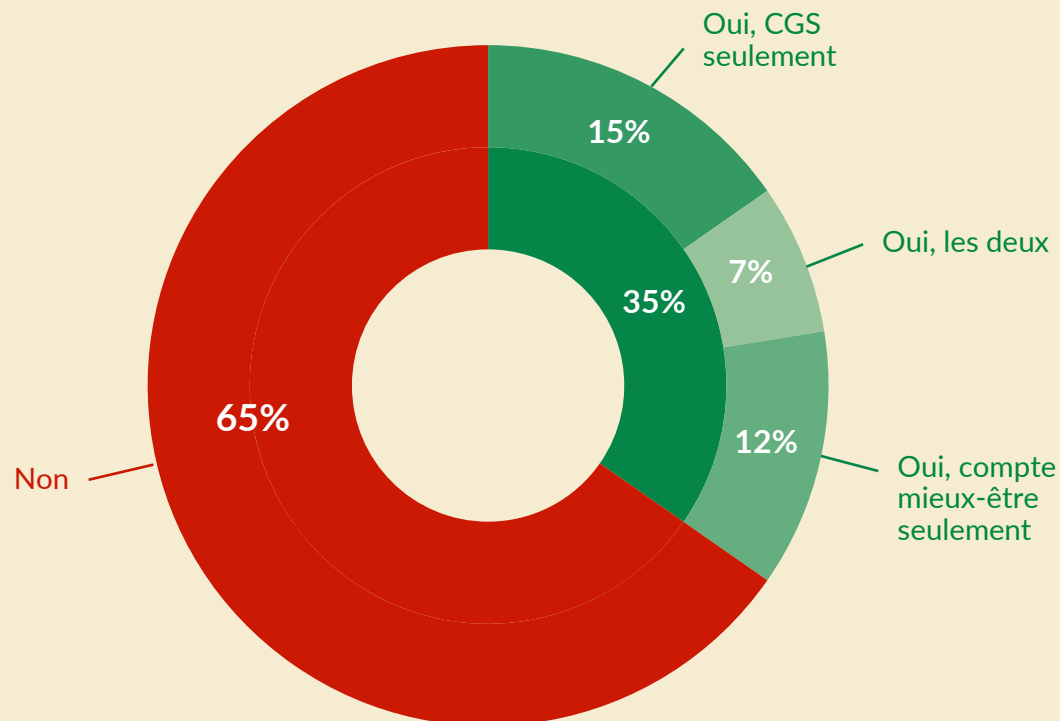
La flexibilité des avantages sociaux est de plus en plus populaire, car elle permet aux employé.e.s d'adapter leurs avantages à leurs besoins. Pour se démarquer, les employeurs misent notamment sur des compléments modulables aux assurances collectives, dont les plus courants sont le compte de gestion santé et le compte mieux-être.

Compte de gestion santé (CGS)

Allocation annuelle de l'employeur permettant de rembourser certaines dépenses liées à la **santé** non couvertes ou excédentaires.

Compte mieux-être

Allocation annuelle de l'employeur permettant de rembourser certaines dépenses liées au **bien-être physique et psychologique**.

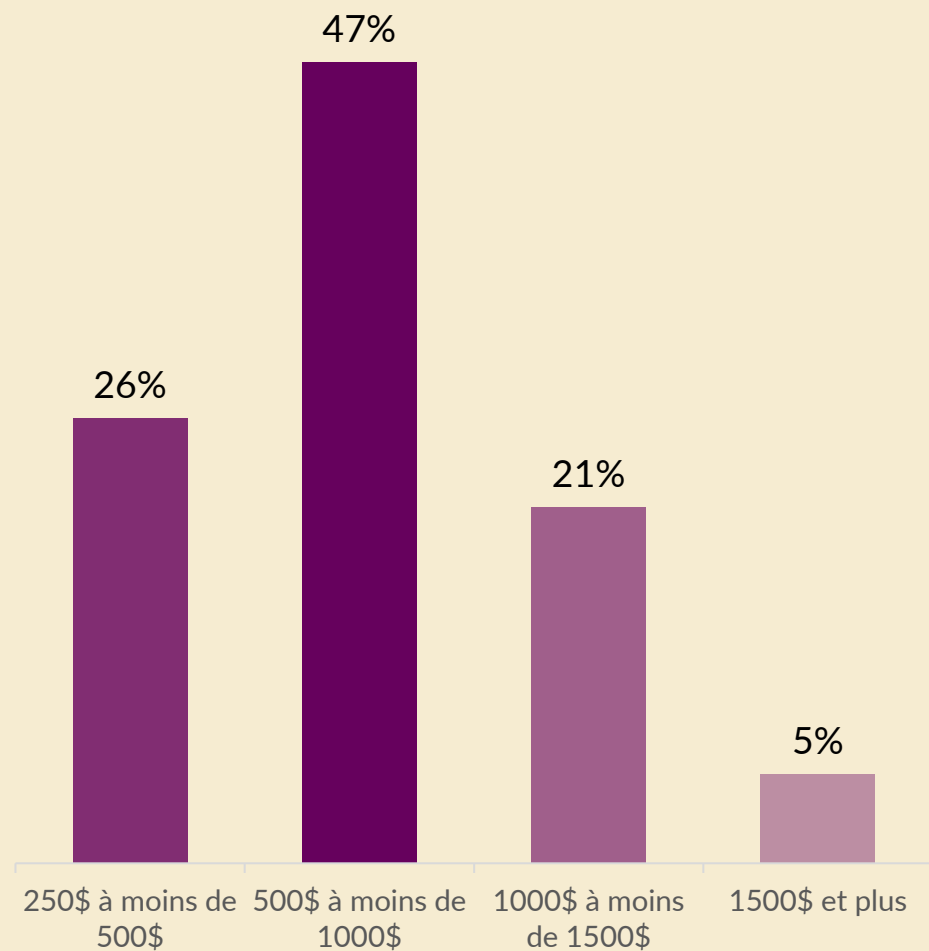


35% des organisations répondantes offrent au moins un compte de gestion de santé (CGS) ou un compte mieux-être en complément aux assurances collectives.

7% d'entre elles se démarquent en offrant les deux programmes.

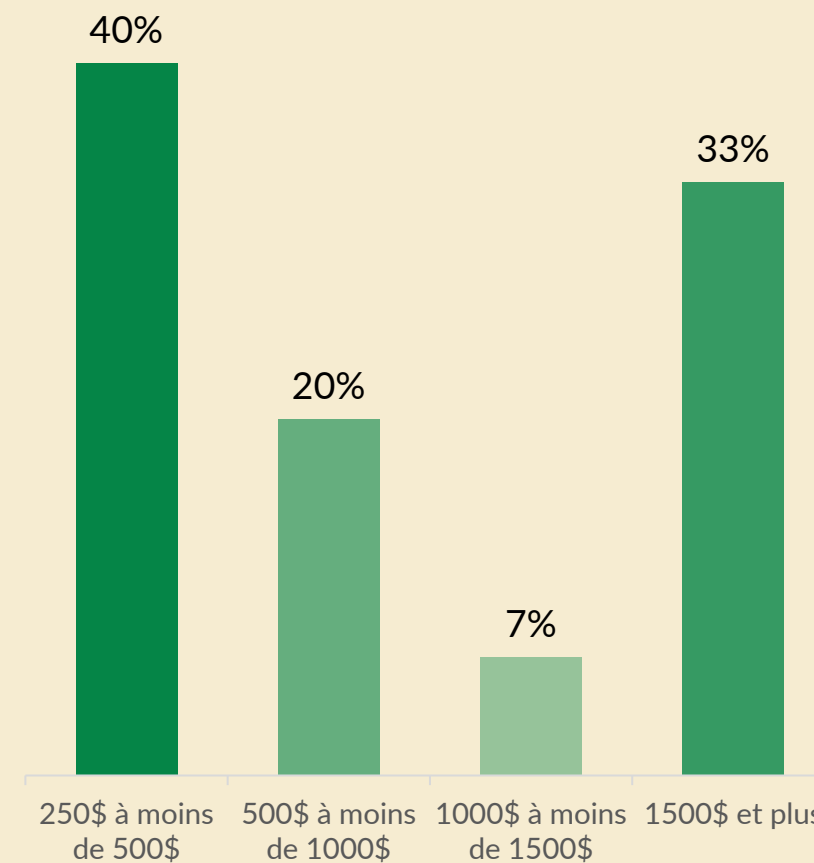
Soins de santé et bien-être

COMPTE DE GESTION SANTÉ (CGS)



Le montant moyen offert pour le CGS est de **1 370 \$**, comparativement à **2 003 \$** pour le compte mieux-être. Les allocations sont donc plus généreuses pour ce deuxième programme complémentaire.

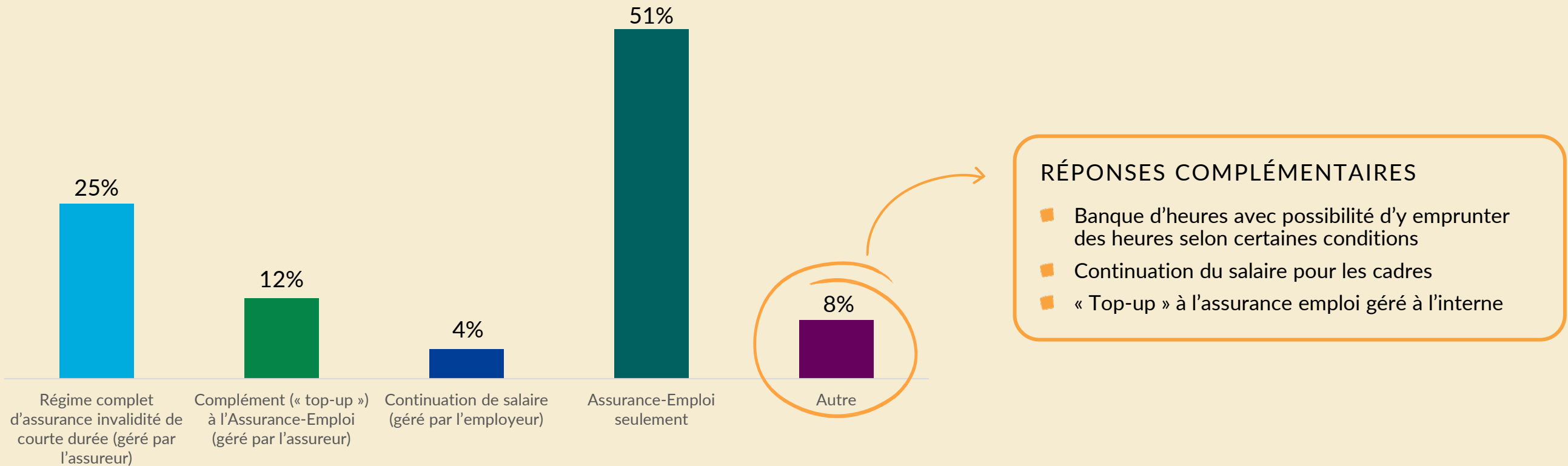
COMPTE MIEUX-ÊTRE



Remplacement du revenu

En cas d'absence de courte/moyenne durée, le revenu des employé·e·s est remplacé, dans près d'un cas sur deux (**51%**), par l'assurance-emploi.

La continuation de salaire est peu fréquente (**4%**) et, lorsqu'elle s'applique, concerne généralement uniquement les cadres.



Le complément au Régime québécois d'assurance parentale (RQAP)

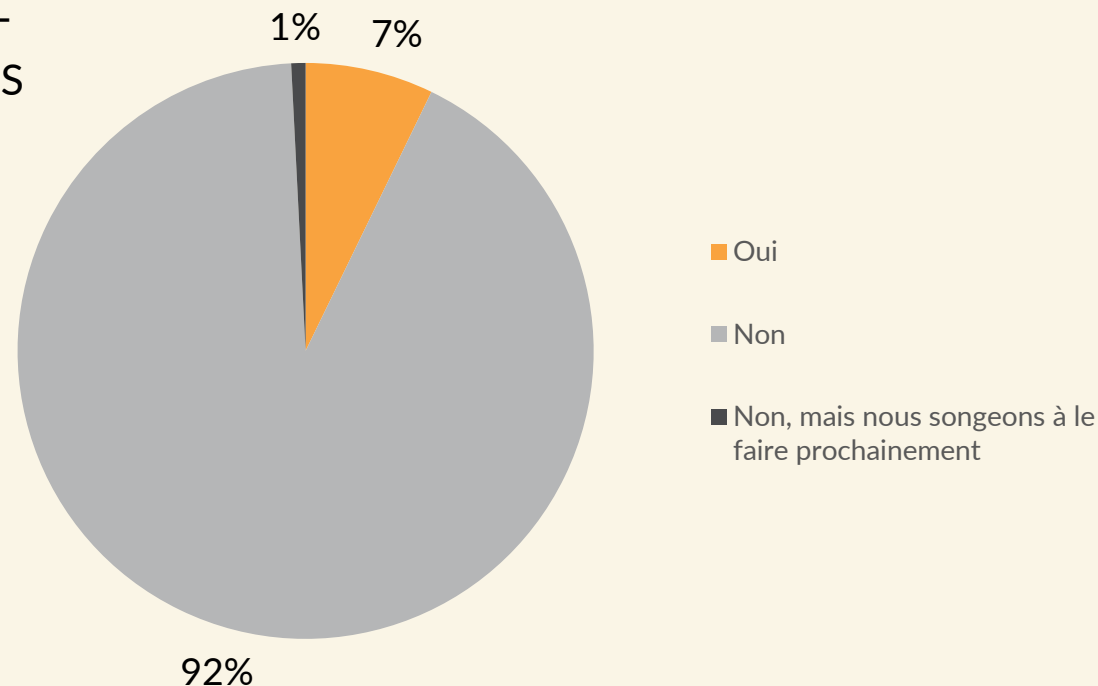
Complément au RQAP

L'offre d'un programme de complément (« top up ») aux prestations du Régime québécois d'assurance parentale (RQAP) est une pratique de rémunération globale fort attractive pour les employé·e·s en congé de maternité, de paternité ou de parentalité.

7% des organisations répondantes ont cependant cet avantage en place actuellement.

En moyenne, **90%** du salaire de l'employé·e est compensé en additionnant le complément offert par l'employeur aux prestations du RQAP.

OFFREZ-VOUS
UN COMPLÉMENT
AUX PRESTATIONS
DU RQAP?



Parmi les **7%**

50% imposent un critère d'admissibilité au complément relatif à l'ancienneté.

50% utilisent le statut d'emploi comme condition d'éligibilité.

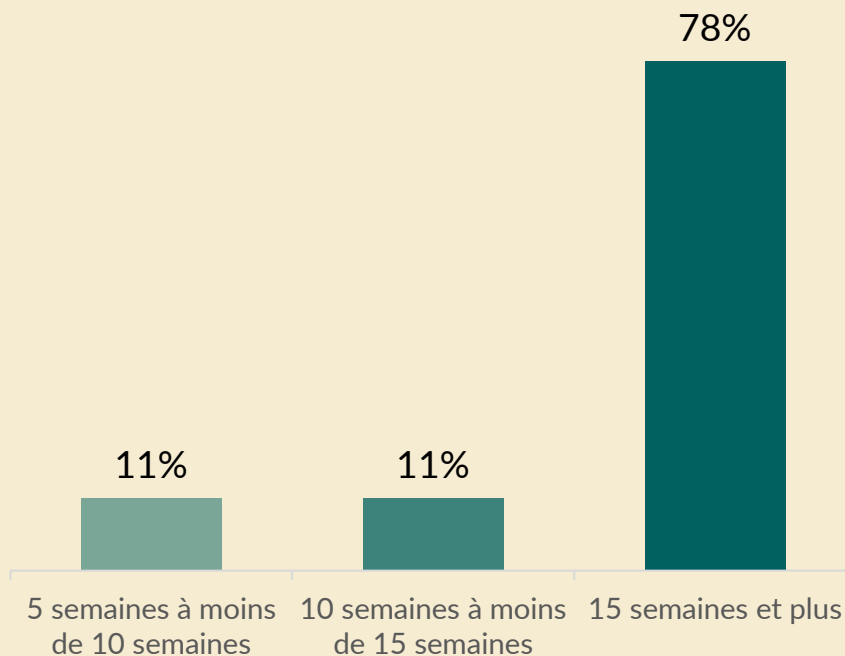
Complément au RQAP

En moyenne, **90%** du salaire de l'employé·e est compensé en additionnant le complément offert par l'employeur aux prestations du RQAP.

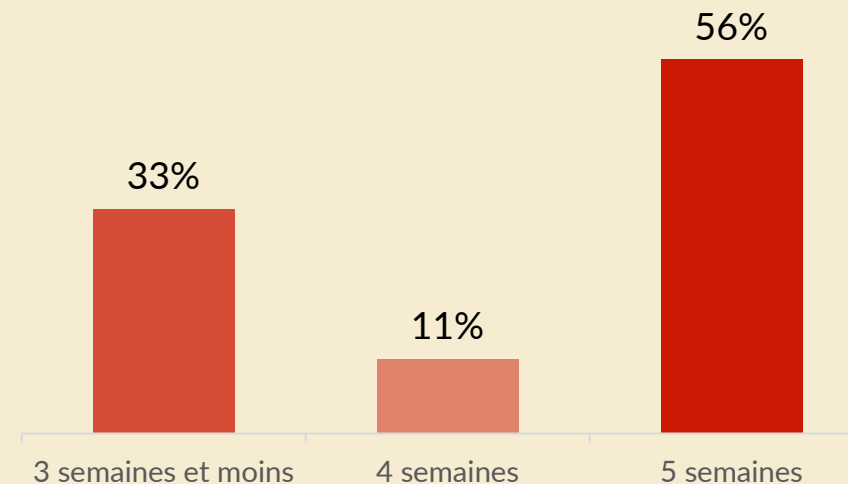
Le complément est versé en moyenne pendant **17 semaines** pour le congé de maternité et **5 semaines** pour celui de paternité.

Aucune des organisations sondées offrant un complément n'impose de condition de retour en poste pour garder les versements.

CONGÉ DE MATERNITÉ



CONGÉ DE PATERNITÉ



Les données recueillies ne fournissent pas un échantillon suffisant pour déterminer les semaines de complément pour le congé de parentalité.

Section 03

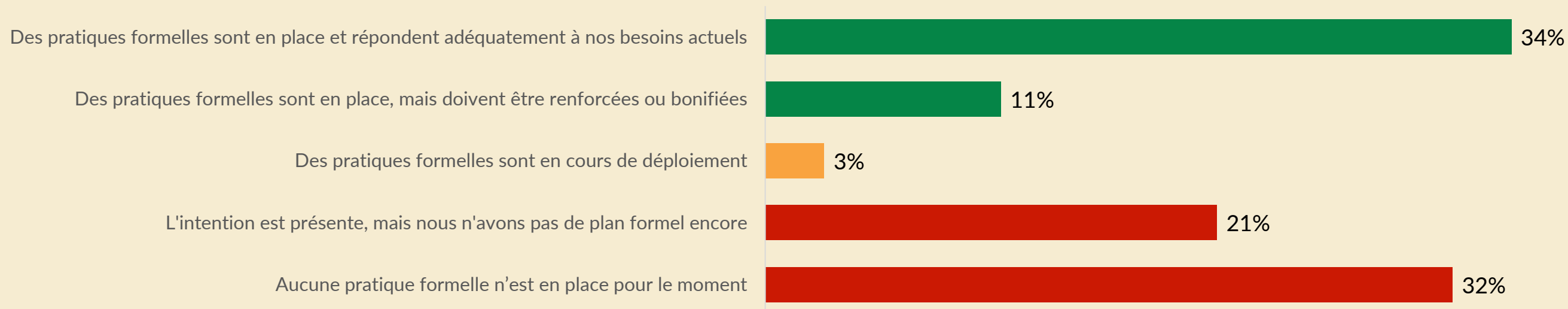
Pratiques de rémunération équitables et inclusives

Les résultats suivants visent à analyser la tendance de mise en œuvre de pratiques équitables et inclusives à l'égard des employé·e·s.

124 répondant·e·s

Pratiques en matière de DEI

INTENTION DE DÉPLOYER OU DE RENFORCER DES PRATIQUES FORMELLES EN MATIÈRE DE DEI AU COURS DES PROCHAINES ANNÉES



45% des organisations ont actuellement des pratiques formelles en place.

11% d'entre elles considèrent devoir encore les améliorer.

53% n'ont pas de pratiques intégrées pour le moment.

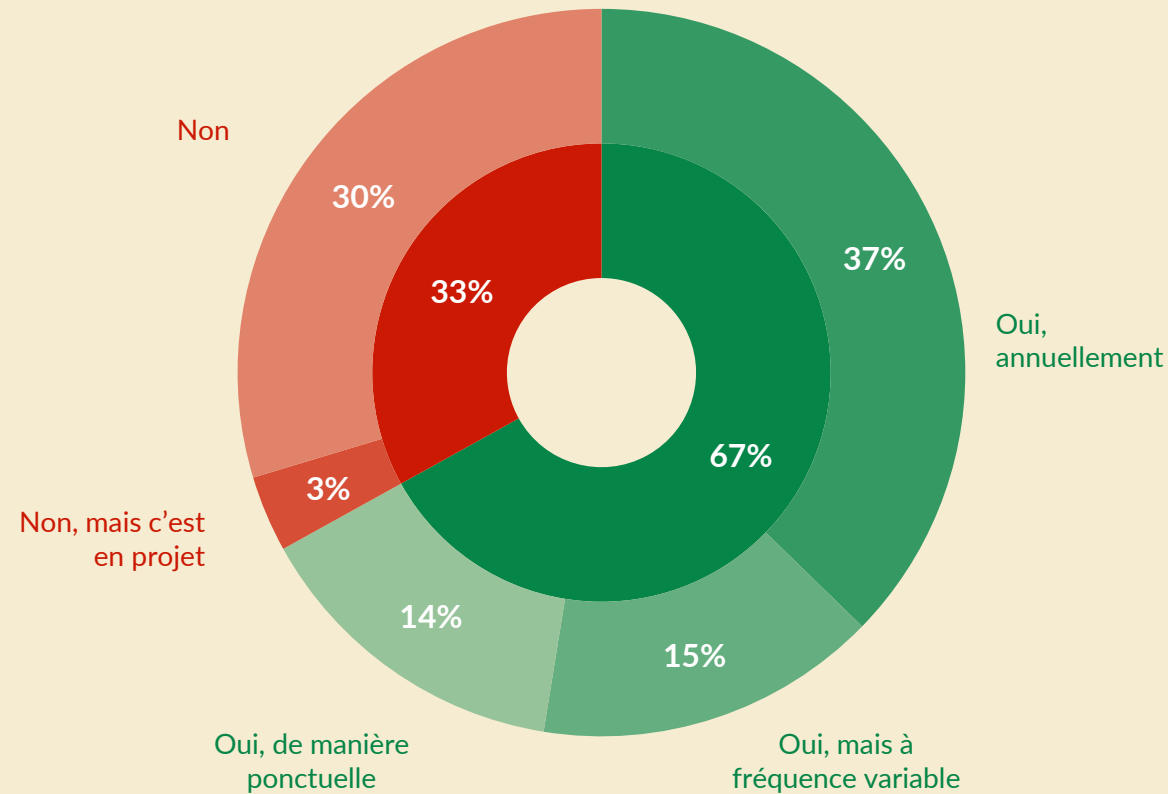
21% d'entre elles désirent en mettre en place.

Pratiques en matière de DEI

AUDITEZ-VOUS LES IMPACTS DES PRATIQUES SALARIALES
SUR LES DIFFÉRENTS GROUPES D'EMPLOYÉ·E·S?

33% des organisations n'ont pas de processus d'audit en place.

3% Songent cependant à en intégrer un.



67% des organisations auditent leurs pratiques en place.

15% d'entre elles le font à fréquence variable.

14% y procèdent de manière ponctuelle.

Transparence salariale

AVEZ-VOUS UNE **POLITIQUE** DE TRANSPARENCE SALARIALE EN PLACE?

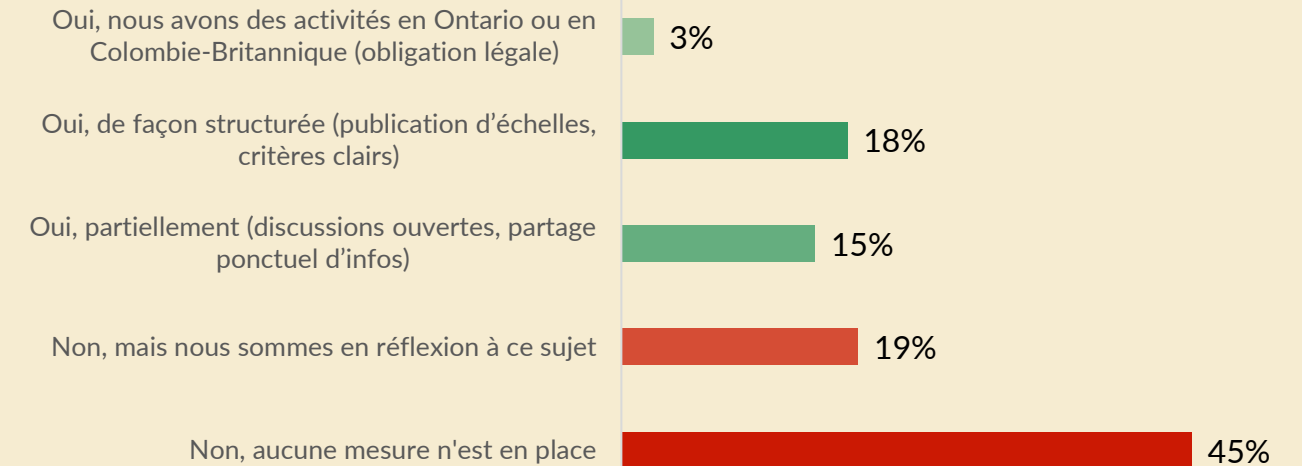
26% des organisations sondées une politique de transparence salariale en vigueur et **22%** d'entre elles l'appliquent formellement.

74% n'ont pas de telle politique et seulement **10%** sont en processus d'en développer une.



Si la transparence salariale devenait une obligation légale au Québec, seules **24%** des organisations sauraient s'y conformer totalement dès aujourd'hui.

AVEZ-VOUS DES **MESURES** DE TRANSPARENCE SALARIALE EN PLACE?



36% des organisations participantes ont actuellement des mesures de transparence formelles en vigueur, **18%** d'entre elles l'étant de manière structurée.

64% n'ont aucune mesure en place à l'heure actuelle, mais **19%** y réfléchissent.

Section 04

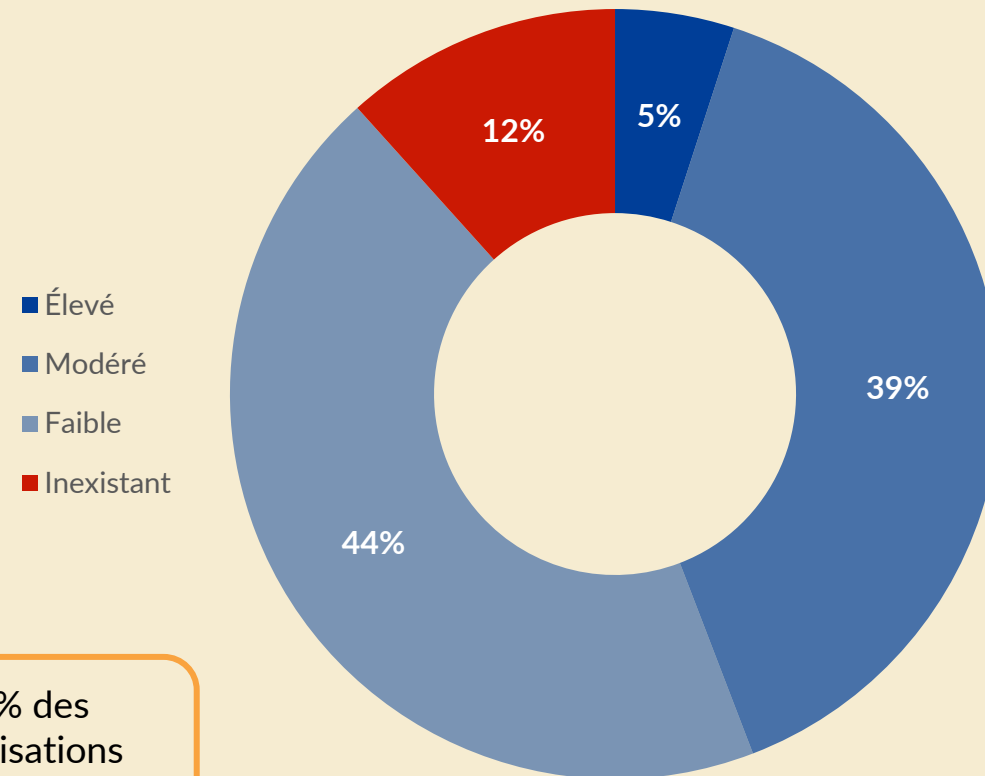
Intelligence artificielle et transformation numérique

Les résultats suivants visent à analyser les pratiques actuelles des organisations à l'égard de l'utilisation et de l'implantation d'outils technologiques.

123 répondant·e·s

Intelligence artificielle

QUEL EST VOTRE NIVEAU DE CONNAISSANCES EN MATIÈRE D'IA ET TRANSFORMATION NUMÉRIQUE?



18 % des organisations mentionnent ne pas avoir recours à l'IA actuellement

5% des organisations possèdent les connaissances technologiques requises.

12% des organisations ne traitent même pas de l'IA et de la transformation numérique à l'heure actuelle.

➡ Les autres employeurs (**83%**) ont un niveau de connaissances partiel, soit variant de faible à modéré.

Parmi les organisations utilisant actuellement l'IA,

7% seulement ont un **niveau d'encadrement formel** incluant des politiques, balises et processus clairs.

45% n'encadrent que **partiellement** l'IA, par le biais de lignes directrices ou de pratiques internes coutumières.

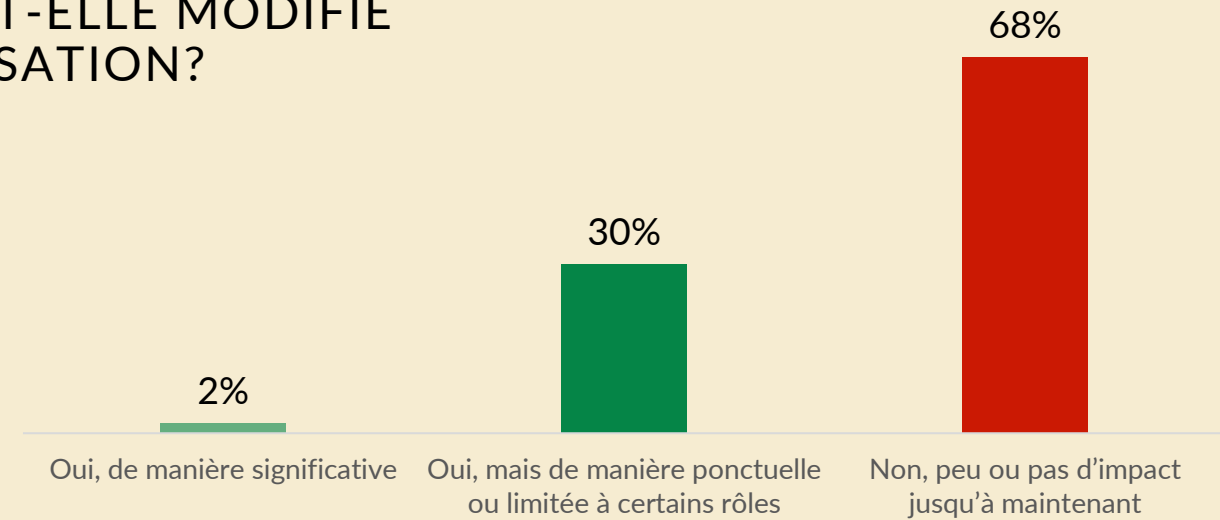
30% n'encadrent **pas du tout** leurs pratiques relatives à l'intelligence artificielle.

Intelligence artificielle

L'INTÉGRATION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE A-T-ELLE MODIFIÉ LES COMPÉTENCES REQUISES DANS VOTRE ORGANISATION?

68% des organisations disent ne pas avoir eu besoin de modifier les compétences requises par les employé·e·s en intégrant l'IA à leurs processus.

30% ont dû en tenir compte de manière ponctuelle ou ont limité les modifications à certains postes spécifiques.



UN PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES LIÉES À L'IA OU À LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE EST-IL PRÉVU?

39% des organisations répondantes procèdent au développement des compétences relatives à l'IA, mais seules **10%** ont un plan formel à cet égard.

61% ne prévoient actuellement aucune action de développement pour le moment, mais **26%** envisagent cependant de mettre un tel programme en place.

Section 05

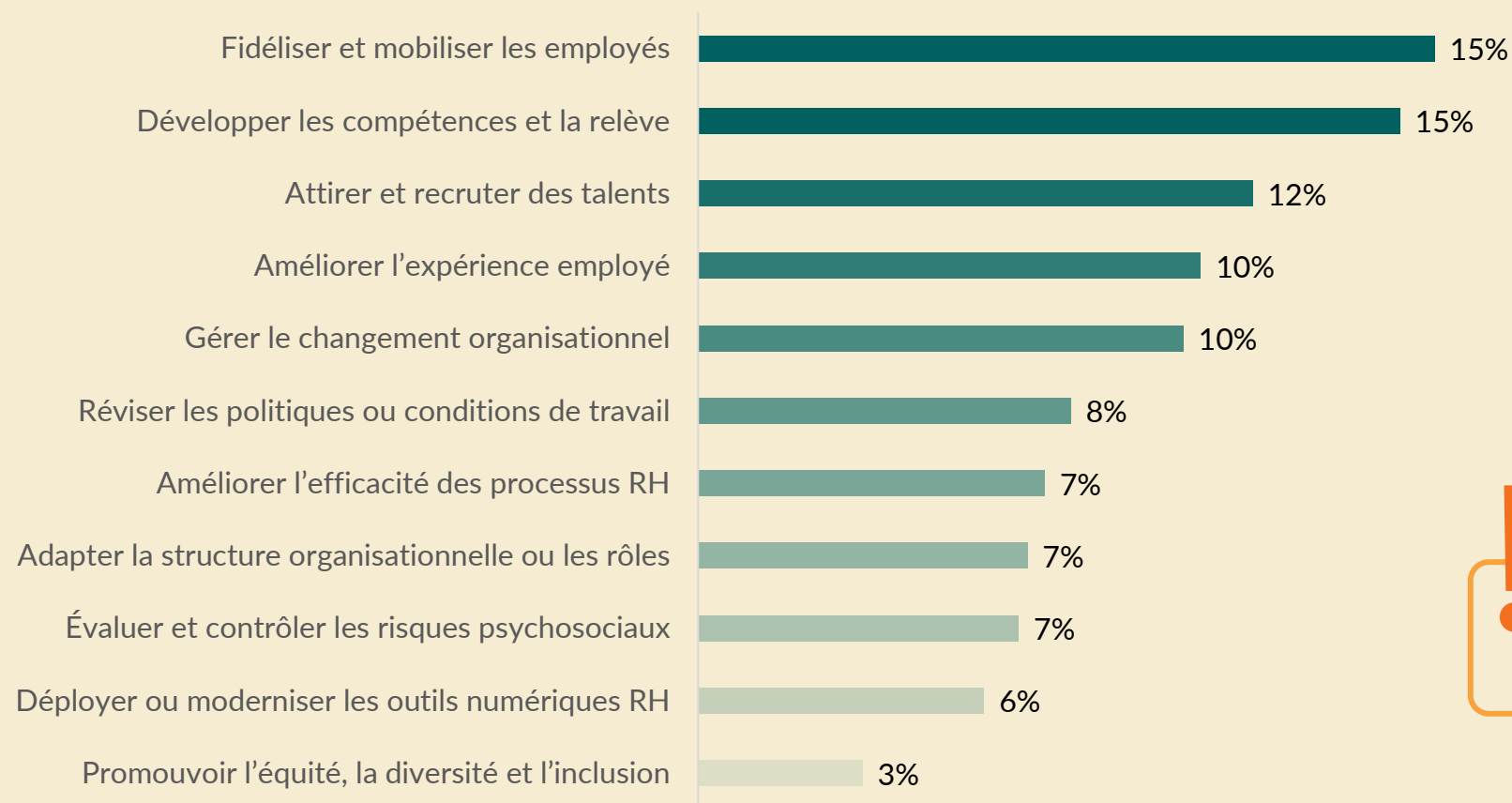
Priorités RH

Les résultats suivants indiquent les priorités RH pour les organisations dans la prochaine année.

123 répondant·e·s

Priorités RH 2027

Les priorités organisationnelles principales pour l'année suivante concernent **l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre**, par le biais du processus de dotation et de la formation des talents.



D'autres réponses ont mentionné :

- la révision de l'outil d'évaluation des emplois;
- la stabilisation des processus RH après une période de changements successifs.

! L'année dernière, les talents étaient également au cœur des préoccupations organisationnelles RH.

Section 06

Conclusion

Conclusion



Les résultats de cette troisième édition témoignent d'un contexte où les organisations cherchent à concilier agilité, compétitivité et expérience employé·e. Si les enjeux de rémunération demeurent centraux, les stratégies RH s'élargissent désormais à des dimensions plus globales, incluant l'équité, la flexibilité, les avantages sociaux et l'intégration réfléchie des nouvelles technologies.

Les données recueillies mettent en lumière des approches variées, mais aussi des préoccupations communes : attirer et fidéliser les talents, maintenir l'engagement des équipes et adapter les pratiques RH à un environnement en évolution rapide. Elles offrent également l'occasion de comparer ces pratiques, d'identifier des pistes d'action et de nourrir les réflexions stratégiques pour l'année à venir.

Nous espérons que cette enquête vous permettra d'alimenter vos décisions et vos discussions internes, tout en contribuant à une meilleure compréhension des tendances qui façonnent actuellement le marché du travail.

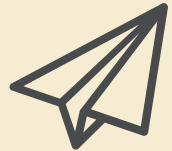
Section 07

Méthodologie

Précisions méthodologiques



Le sondage a été paramétré via la plateforme SurveyMonkey.



Il a été envoyé directement aux clients du département Santé et sécurité du travail et services RH de Lussier, puis partagé publiquement via la plateforme LinkedIn pour que tout employeur puisse y répondre.



Le sondage a été publié le 18 juin 2026 et a été fermé le 20 juillet 2026.



Un nettoyage des données a été effectué préalablement à l'analyse des résultats.

- Les organisations ayant seulement répondu aux questions préalables d'identification démographique ont été écartées, n'ayant pas fourni de data relative aux prévisions salariales.
- Si plus d'une personne avait répondu au nom de la même organisation, seul le formulaire ayant le plus de réponses fournies a été conservé.

Section 08

À propos de



Lussier en bref



750

employé·e·s et plus



21

succursales



137 100

clients, dont 110 000 individus,
27 000 entreprises et près de 100 groupes,
ordres et associations de professionnels



Partenariats

avec des fournisseurs spécialisés et des assureurs majeurs permettant une couverture mondiale des entreprises québécoises



100 %

indépendant et détenu par des intérêts québécois



Besoin d'une soumission ou d'information complémentaire?

Nos équipes se feront un plaisir de vous accompagner dans le choix des garanties et services professionnels qui conviennent à votre profil et à vos besoins.

1 855 587-7437

Rémunération globale

La rémunération globale est une excellente façon d'attirer et fidéliser des candidats de choix. Et Lussier peut vous aider.

- ✓ Analyse comparative au marché
- ✓ Stratégies de rémunération globale
- ✓ Structures salariales
- ✓ Équité salariale
- ✓ Mesure et développement de l'engagement
- ✓ Enquête et balisage
- ✓ Outils de simulation
- ✓ Accompagnement personnalisé
- ✓ Formation et coaching

inforemun@lussier.co



Lussier

Assurances
Avantages sociaux

Lussier.co

