

Rapport de l’enquête 2027 d’Eckler sur la planification de la rémunération

Sommaire

Novembre 2026

ECKLER

Aperçu du rapport – Enquête 2027 d'Eckler sur la planification de la rémunération

L'enquête annuelle d'Eckler sur la planification de la rémunération offre un portrait actuel des tendances qui façonnent les décisions en matière de main-d'œuvre et de rémunération pour 2027. Menée de juillet au début de septembre 2026, l'enquête reflète les données de **331 organisations**.

Sujets abordés dans ce rapport :

- ✓ Profil des participants
- ✓ Augmentations réelles et prévues du salaire de base
- ✓ Ajustements réels et prévus des structures d'échelles salariales
- ✓ Pratiques d'administration de la rémunération
- ✓ Stratégies de rémunération globale et priorités RH

Termes et définitions de l'enquête

Augmentations du salaire de base : Le budget salarial total comprend les augmentations au mérite, les augmentations liées au coût de la vie, les augmentations générales, les ajustements au salaire minimum, les ajustements au marché, les ajustements d'équité, les augmentations hors cycle, etc.; il exclut toutefois les augmentations liées aux promotions.

Ajustements des structures d'échelles salariales : Ajustements apportés à toute structure formelle d'échelles salariales (p. ex., taux de l'emploi, grille salariale, taux de politique ou échelles salariales). La *conception* des changements à la rémunération. La structure associe les niveaux d'emploi (classes/bandes) à des échelles salariales, parfois avec des échelons à l'intérieur de chaque échelle.

Incluant les gels (zéros) : Moyennes qui incluent les organisations ayant déclaré un gel / aucun changement au salaire actuel.

Excluant les gels (zéros) : Moyennes qui incluent uniquement les organisations ayant déclaré des changements (aucun gel salarial).

Moyenne (arithmétique) : Somme de toutes les observations divisée par le nombre total d'observations.

Méthodologie et analyse des données

Toute statistique de moyenne exige un minimum de trois observations. Les résultats comptant moins de trois observations ne sont pas présentés.

Les moyennes nationales incluent des données pondérées selon les emplacements d'exploitation des organisations et selon une pondération unique (ou « égale ») par siège social. Les données provinciales sont présentées selon des données pondérées par emplacement d'exploitation, tel qu'indiqué par chaque participant pour chaque province ou territoire. Ainsi, chaque province correspond à la moyenne des seules organisations qui y exercent des activités.

Toutes les données sont présentées de façon agrégée afin de protéger la confidentialité des participants. L'équipe de consultation en rémunération d'Eckler a appliqué des processus rigoureux de vérification et de validation des données afin d'assurer des résultats exacts et fiables. Il est possible que le total des tableaux et des graphiques ne corresponde pas exactement à 100 % en raison de l'arrondissement. Le nombre total de réponses (« n= ») peut varier d'une question à l'autre, puisque certains participants ont pu choisir de ne pas répondre.



Sommaire

Les augmentations salariales devraient progresser légèrement en 2027. Les organisations canadiennes prévoient des augmentations du salaire de base légèrement supérieures aux augmentations réelles de 2026, avec peu de variations régionales. Au-delà de la rémunération, les employeurs mettent davantage l'accent sur l'analyse comparative de la rémunération, une rémunération globale axée sur les employés et l'adaptation à l'évolution des politiques en milieu de travail.

Alors que les employeurs canadiens se préparent pour 2027, un optimisme prudent guide les décisions en matière de main-d'œuvre, dans un contexte d'incertitude économique persistante et de tensions commerciales. L'Enquête 2027 d'Eckler sur la planification de la rémunération fournit aux leaders en rémunération et en RH l'information dont ils ont besoin pour composer avec cette complexité.

Une croissance salariale stable alors que les employeurs concilient priorités en matière de talents et prudence économique

Les organisations canadiennes prévoient une augmentation moyenne du salaire de base de 3,3 % pour 2027, légèrement supérieure à celle de 3,2 % accordée en 2026. Ce faible écart d'une année à l'autre indique que les employeurs demeurent déterminés à offrir une rémunération concurrentielle, tout en adoptant une approche mesurée dans un contexte d'incertitude commerciale et économique continue.

Les gels salariaux demeurent rares : seulement 3,1 % des organisations ne prévoient aucune augmentation en 2027. Plus de la moitié des organisations anticipent des augmentations semblables (43,5 %) ou supérieures (20,1 %) à celles accordées l'année précédente, ce qui témoigne d'une pression soutenue à la hausse sur la gestion des salaires, alimentée par les demandes de rattrapage de l'inflation et la pénurie de main-d'œuvre. La prudence demeure de mise dans la planification des effectifs et de la rémunération, puisque plus du quart (26,2 %) des répondants n'ont pas encore finalisé leurs budgets d'augmentation salariale.

> ***Perspectives salariales 2027 :*** *les organisations ayant finalisé leur budget prévoient une augmentation moyenne du salaire de base de 3,3 %.*

Autres tendances clés

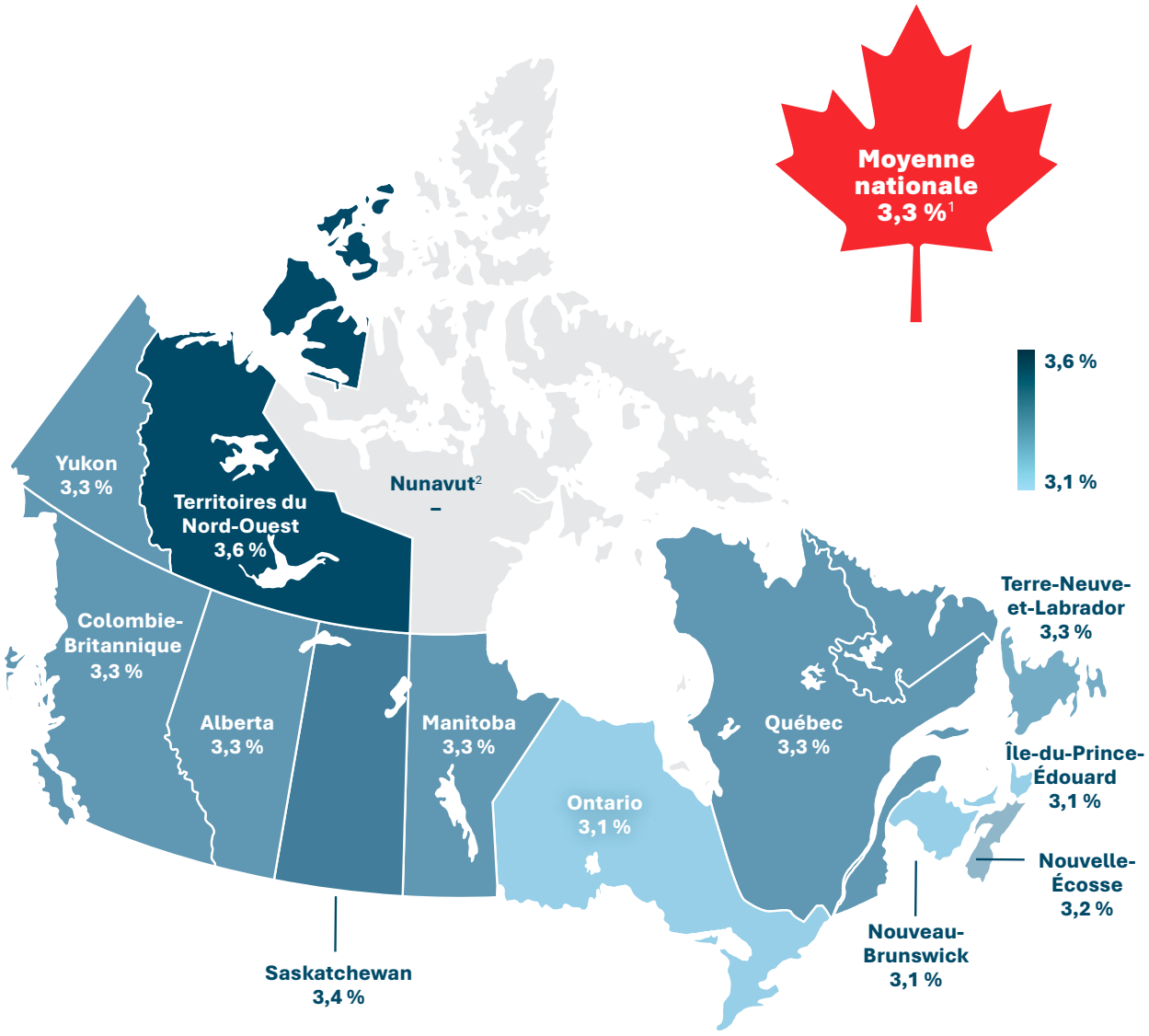
- Seulement 18,1 % des organisations ont confirmé un budget de promotion pour 2027, et ces budgets devraient demeurer modestes : plus de la moitié (53,1 %) y consacrent 1 % ou moins. Par ailleurs, la plupart des employeurs (57,1 %) indiquent que l'augmentation moyenne du salaire de base accordée se situe entre 5,1 % et 10,0 %.
- Les politiques de travail demeurent une priorité pour les employeurs : 60,2 % ont adopté un mode de travail hybride. Parmi ces organisations, une forte majorité (64,9 %) exige que les employés soient au bureau de deux (27,9 %) à trois (37,0 %) jours par semaine, ce qui témoigne d'une tendance vers une flexibilité plus encadrée. Par ailleurs, 69,8 % des organisations ayant un effectif hybride n'ont pas de jours d'ancrage désignés.
- La concurrence pour attirer les talents demeure forte. Les employeurs citent la recherche de nouvelles possibilités (53,5 %) et une rémunération plus élevée (42,8 %) comme principaux facteurs de roulement du personnel, suivis de la retraite (33,1 %), des raisons personnelles ou familiales (32,0 %) et du manque de possibilités d'avancement (30,5 %).
- La transparence salariale au Canada présente une maturité globalement modérée : les processus et lignes directrices documentés en matière de rémunération sont plus répandus que les pratiques de divulgation plus larges, bien que la répartition varie selon la province.

Les principales priorités et initiatives en matière de capital humain pour 2027 sont les suivantes :

1. Participer à des sondages d'étalonnage salarial (60,8 %)
2. Avoir des descriptions de poste à jour (41,0 %)
3. Améliorer et/ou revoir les régimes d'incitatifs existants (31,3 %)
4. Réaliser une analyse d'équité salariale (27,6 %)
5. Mettre en œuvre un système de rémunération ou un SIRH amélioré (27,2 %)

Aperçu national et provincial/territorial

Perspectives salariales 2027 : les organisations canadiennes prévoient une augmentation moyenne du salaire de base de **3,3 %** à l'échelle nationale, avec des variations régionales selon les provinces et territoires présentées ci-dessous[1].



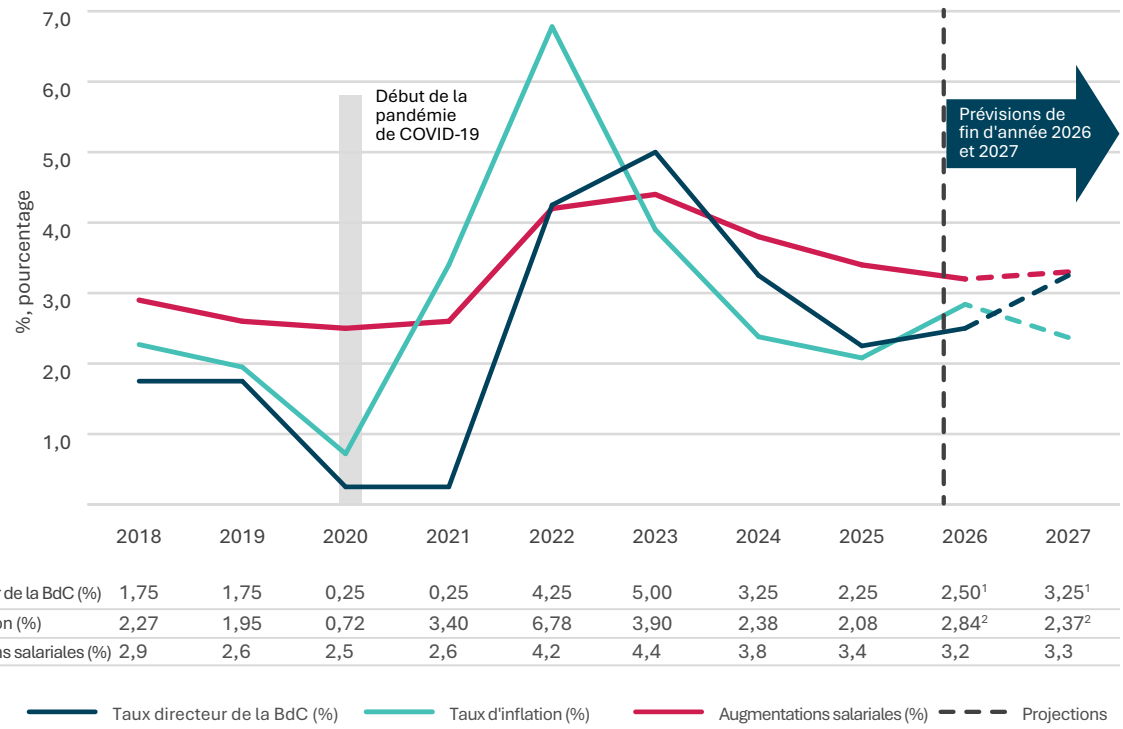
1 La moyenne nationale de 3,3 % est fondée sur des statistiques pondérées par organisation. Chaque organisation est comptée comme une seule observation. Les données provinciales sont présentées selon des données pondérées par emplacement d'exploitation, tel qu'indiqué par chaque participant pour chaque province ou territoire. Ainsi, chaque province correspond à la moyenne des seules organisations qui y exercent des activités. Les données excluent les zéros (c.-à-d. que les gels salariaux ne sont pas inclus).

2 Données insuffisantes pour le Nunavut.

3 Les augmentations salariales et les ajustements des échelles s'appliquent uniquement aux employés non syndiqués.

Alors que les leaders RH évoluent dans un contexte macroéconomique de plus en plus complexe, concilier prudence financière et rétention des meilleurs talents n'a jamais été aussi difficile. L'Enquête 2027 d'Eckler sur la planification de la rémunération révèle que, malgré le ralentissement de l'économie en général, la croissance salariale nationale devrait demeurer près de l'augmentation réelle du salaire de base de 2026, soit 3,3 % pour le prochain exercice. Cette pression à la hausse soutenue s'explique par la « rigidité » des salaires, les demandes persistantes de rattrapage par rapport à l'inflation et les pénuries structurelles de talents qui continuent de toucher les secteurs spécialisés.

2018 – 2027 Taux directeur de la Banque du Canada (BdC) (%) vs taux d'inflation (%) vs augmentation du salaire de base (%)



	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Taux directeur de la BdC (%)	1,75	1,75	0,25	0,25	4,25	5,00	3,25	2,25	2,50[1]	3,25[1]
Taux d'inflation (%)	2,27	1,95	0,72	3,40	6,78	3,90	2,38	2,08	2,84[2]	2,37[2]
Augmentations salariales (%)	2,9	2,6	2,5	2,6	4,2	4,4	3,8	3,4	3,2	3,3

Source : Banque du Canada, Statistique Canada

1 Valeurs prévues en fin d'année
2 Taux moyens annuels globaux prévus

Participants à l'enquête[1]

1425445 Ontario Limited (Utilities Kingston)

3twenty Modular

Acadian Seaplants Limited

Accent Credit Union

Access Independent Living Services

Actra Fraternal Benefit Society

Affinity Credit Union

Air Canada

Alberta Blue Cross Benefits Corporation

Alberta Children's Hospital Foundation

Alberta Pensions Services Corporation

Alliance Door Products

Alterna Savings

Anglican Diocese of Toronto

Armstrong Collective

Assiniboine Credit Union

Assuris

Atikokan Hydro Inc.

Atlantic Business Interiors

Atlantic Central

Aviva Canada Inc

BCAA Insurance Corporation

Bee Maid Honey Limited

Bengough Credit Union

Biggar & District Credit Union

Bird Construction

Bluedrop ISM

Brain Injury Services of Simcoe County Inc.

Brewster Inc.

British Columbia Investment Management Corporation (BCI)

British Columbia Lottery Corporation (BCLC)

Bruno Savings and Credit Union Limited

Bruyère Health

Building Ontario Fund

CAA Atlantic Limited

Cadillac Fairview Corporation Limited, The

Calgary Co-operative Association Limited

Cameco Corporation

Canada Mortgage and Housing Corporation

Canada's Drug Agency

Canadian Broadcasting Corporation Pension Plan

Canadian Cancer Society

Canadian Life & Health Insurance Association

Canadian Mental Health Association - Haliburton, Kawartha, PineRidge

Canadian Mental Health Association Fort Frances Branch

Canadian Mental Health Association Peel Dufferin

Canadian Mental Health Association, Simcoe County Branch

Canadian Nuclear Laboratories (CNL)

Canadian Pacific Kansas City Ltd.

Cape Breton University

Cardel Homes

Carleton University

CCMBC Legacy Fund Inc.

Central 1 Credit Union

Centre Francophone du Grand Toronto

Centretown Community Health Centre

Centurion Canada Ltd.

Chandos Construction

Chartered Professional Accountants of Ontario (CPA)

Child & Family Services of Central Manitoba Inc.

Churchbridge Credit Union

Cineplex

City of Charlottetown

City of Fredericton, The

City of Moncton / Ville de Moncton

City of Toronto

City of Yorkton

Civil Service Superannuation Board

Clark Builders Group of Companies

Clearway Group of Companies

Coastal Community Credit Union

College of Health and Care Professionals of British Columbia (CHCPBC)

College of Physicians and Surgeons of BC

Community Care Durham

Community Family Services of Ontario

Coordinated Management Services

Corporation of the County of Lambton, The

Corporation of the County of Renfrew, The

Craftsman Collision

Credit Counselling Society

Credit Union Central of Manitoba

Crombie REIT

Crossroads Credit Union

Curbridge Group

Des Nedhe Management Inc

[1] La liste des participants présente uniquement les organisations ayant accepté que leur nom soit publié dans le rapport (n=284); elle ne constitue donc pas une représentation complète de l'ensemble des répondants.

District of Summerland

Dodsland and District Credit Union Limited

Ducks Unlimited Canada

Durham Community Health Centre (DCHC)

Edam Credit Union Limited

Eddy Group Limited

EfficiencyOne

Electrical Safety Authority

Element Fleet Management

Energy Safety Canada

Envent Engineering LTD

ErinoakKids Centre for Treatment and Development

Esri Canada

Essex Power Corporation

Estee Lauder Companies, The

EveryMind Mental Health Services

Excel Management LP

Exploron Corp.

Export Development Canada

Fairview Ltd.

First Nations Bank Of Canada

First Nations Health Authority

Forma Steel Ltd.

Fort Albany First Nation

Gateway Casinos & Entertainment Ltd

Gateway Co-operative Limited

GEMTEC Consulting Engineers and Scientists Limited

Gene42 Inc.

Global Cellulose Fibers

Global Roadway Maintenance Inc.

Gordon Food Service

Government of Alberta

Government of Manitoba

Government of Newfoundland and Labrador

GrandBridge Corporation

Grandeur Housing Ltd.

Greater Vancouver Food Bank (GVFB)

Halifax Regional Municipality

Halton Children's Aid Society

Heroux Devtek Inc.

Hoffmann-La Roche Limited

Home Hardware Stores Limited

Honda Canada Inc.

House Of Sophrosyne

HRM Pension Plan

ICR Property Management Inc.

Independent Electricity System Operator

Indigenous Primary Health Care Council

Insurance Bureau of Canada

Intelcom Dragonfly

International Financial Data Services (IFDS)

IT International Telecom Canada Inc.

IWA Forest Industry Pension Plan

JS Held LLC

Kapuskasing and Area Family Health Team

KBRS 2022 Limited

Kerrobert Credit Union

Kindred Credit Union

Kruger Inc

La Maison Simons Inc. (LMS)

Lafleche Credit Union

Laurentian University

Law Society of Saskatchewan

Libro Credit Union

Loblaw Inc.

LOFT Community Services

London Hydro

Low Tide Properties Ltd.

Luseland Credit Union Limited

MacKay's Truck & Trailer Center Limited

Makloc

Manitoba Hydro-Electric Board, The

Matrix Logistic Services

Mattr Corp

Mayfair Diagnostics

Mazergroup Ltd

MCAP Financial Corporation

McGill University

MDA Space Ltd.

Medavie Blue Cross

Mercer International

Meridian Credit Union

Metro Supply Chain Group

Mondev

Moosehead Breweries Ltd

Mouvement Desjardins

National Consulting Limited

Neepawa-Gladstone Co-op Ltd.

NephroCan

Norland Limited

North Ridge Development Corp

Northeastern Manitoulin Family Health Team

Novid

Oak Valley Health

Oakville Enterprises Corporation

Ocean Wise

Ontario Energy Board

[1] La liste des participants présente uniquement les organisations ayant accepté que leur nom soit publié dans le rapport (n=284); elle ne constitue donc pas une représentation complète de l'ensemble des répondants.

Ontario Ironworkers/Rodmen Benefit Plan Administrators Corporation

Ontario Lottery & Gaming Corporation

Ontario Medical Association

Ontario Municipal Employees Retirement System (OMERS)

Ontario Pension Board

Ontario Power Generation Inc.

Ontario School Boards' Insurance Exchange

Osler, Hoskin, Harcourt LLP

PANAMOUNT INC.

Panasonic Canada Inc

Pennock Acheson Nielsen Devaney LLP

People Corporation

Perimeter Aviation LP

PHL Capital Corp.

Pine River Institute

PowerUp Leadership

Prairie Pride Credit Union

Prairie Teamsters Administration Services Ltd

Prospera Credit Union

PSPP Corporation

Psycho Bunny

Public Health Ontario

Purolator Inc.

QuadReal Property Group

Qualico

R.C. Purdy Chocolates Ltd

Radius Credit Union Ltd.

Raymore Credit Union

Red River Mutual Insurance

Regional District of Nanaimo

RGF Integrated Wealth Management Ltd.

RH Bérubé Expert Solution

RioCan REIT

Rockglen-Killdeer Credit Union Ltd

Salmon Arm Savings and Credit Union

Salvation Army, The

Samuel, Son & Co., Ltd.

Sandbox Mutual Insurance Company

Sandhills Credit Union

SaskAbilities

Saskatchewan Blue Cross

Saskatchewan Indian Gaming Authority

Saskatchewan Pension Plan

Saskatchewan Teacher's Federation

Saskatoon City Employees Credit Union

Sawchuk Developments Co. Ltd.

Shalom Manor Long Term Care Home

SilverBirch Hotels & Resorts

Sinclar Group Forest Products Ltd.

SMS Equipment

SNDL Inc.

Souris Credit Union Ltd

South East Grey Community Health Centre

SouthEastern Mutual Insurance Company

St Marys Cement

St. Gregor Credit Union Limited

Stewart McKelvey

Stoughton Credit Union Ltd.

Structural Truss Systems

Suncorp Valuations

Superior Propane

Supremex Inc.

Surepoint Technologies Group Ltd.

Surrey Hospitals Foundation

Svante Technologies Inc.

Symcor Inc.

Taylor McCaffrey LLP

Teachers' Pension Plan Corporation

Teachers' Retirement Allowances Fund (TRAF)

Thunder Bay District Health Unit

Tillsonburg and District Multi-Service Centre

TMX Group Limited

Toronto Centre (Global Leadership in Financial Supervision)

Toronto Transit Commission (TTC)

Toronto Transit Commission Pension Plan (TTCPP)

Torys LLP

Town of Oromocto

Translational Research in Oncology

Turtleford Credit Union Limited

United Way of Calgary and Area

Unity Credit Union Limited

Universities Academic Pension Plan (UAPP)

University of British Columbia Faculty Pension Plan

University of Toronto

University of Waterloo

Vast Resource Solutions Inc

VHA Home HealthCare

Vish Limited

Vision Credit Union Ltd.

Walker Industries Holdings Limited

Walmart Canada

Water Security Agency

Waterfront Employers of British Columbia (WEBC)

Wawanesa Mutual Insurance Company, The

[1] La liste des participants présente uniquement les organisations ayant accepté que leur nom soit publié dans le rapport (n=284); elle ne constitue donc pas une représentation complète de l'ensemble des répondants.

Wendat Community Programs

West Wood Industries ltd

Western Financial Group

Willowbridge Community Services Inc

Winnipeg Civic Employees' Benefits Program, The

WISE Trust

Works Design Communications Ltd., The

WSP Canada Inc.

[1] La liste des participants présente uniquement les organisations ayant accepté que leur nom soit publié dans le rapport (n=284); elle ne constitue donc pas une représentation complète de l'ensemble des répondants.

Utilisation et limites

Le présent rapport a été préparé par Eckler ltée (« Eckler ») à l'intention des personnes et des organisations ayant répondu à l'enquête sur la planification de la rémunération (les « participants »). Il est destiné à leur usage exclusif et doit être utilisé uniquement aux fins de mesurer et de suivre les tendances, les enjeux et les risques en matière de rémunération et de rémunération globale (l'« objectif »). Il ne doit pas être utilisé à d'autres fins, ni être cité, mentionné, publié, reproduit, copié ou modifié (en tout ou en partie), sauf si la loi ou une obligation réglementaire l'exige, sans le consentement écrit et exprès préalable d'Eckler. La seule exception est que les participants peuvent communiquer le présent rapport à l'interne, au sein de leur organisation, aux fins de l'objectif, ainsi qu'à l'actuaire de leur régime et/ou à leur comité de retraite ou conseil des fiduciaires (les « tiers autorisés »), sans toutefois créer d'obligation ou de responsabilité de la part d'Eckler envers ceux-ci. Avant que les participants ne communiquent le présent rapport à des tiers autorisés, ces derniers doivent être informés que le rapport est confidentiel et qu'il ne doit être divulgué à aucune autre partie.

Le présent rapport contient des renseignements confidentiels, exclusifs et commercialement sensibles (y compris des droits de propriété intellectuelle) appartenant à Eckler, et Eckler conserve par les présentes tous les droits, titres et intérêts, y compris tous les droits de propriété intellectuelle, relatifs au rapport. Les logos et autres marques de commerce d'Eckler sont la propriété d'Eckler.

Les participants et les tiers autorisés ne doivent rien faire qui porterait atteinte aux droits de propriété intellectuelle d'Eckler.

Le présent rapport est fourni à titre informatif seulement et ne constitue pas un avis professionnel. Les renseignements qu'il contient sont fondés sur les réponses à l'enquête et sur des sources jugées fiables. Vous ne vous fierez pas au rapport d'une manière qui entraînerait la création d'une obligation ou d'une responsabilité de la part d'Eckler ou de ses employés, en vertu de quelque théorie juridique que ce soit. Vous reconnaissez que le rapport constitue une analyse technique complexe et qu'Eckler recommande que le participant soit appuyé par son propre actuaire ou un autre professionnel qualifié lors de l'examen du rapport.

Les constatations du présent rapport peuvent comporter des prévisions fondées sur les données actuelles et les tendances historiques. Ces prévisions sont assujetties à des risques et à des incertitudes inhérents. Eckler n'assume aucune responsabilité à l'égard des résultats fondés sur des événements futurs. Des changements touchant le rapport pourraient survenir après la date de celui-ci. Ni la publication ni la remise du présent rapport ne sauraient, en aucune circonstance, laisser entendre que les renseignements qu'il contient sont exacts à une date postérieure à celle des présentes. Eckler n'assume aucune obligation de réviser le présent rapport pour tenir compte de changements, d'événements ou de circonstances survenant après la date des présentes.

Vous n'intenterez aucune réclamation ni poursuite, en vertu de quelque théorie juridique que ce soit, et ne déposerez aucune plainte professionnelle contre Eckler ou l'un de ses employés en lien avec le rapport, et vous renoncez par les présentes à toute réclamation ou perte contre Eckler et libérez Eckler ainsi que ses administrateurs, dirigeants et employés de toute réclamation ou perte en lien avec le rapport. Vous comprenez et acceptez qu'Eckler a) ne fait aucune déclaration et ne donne aucune garantie aux présentes quant à l'exactitude ou à l'exhaustivité des renseignements contenus dans le rapport; et b) n'assume aucune responsabilité aux présentes, y compris pour toute perte ou tout dommage, découlant de l'utilisation du rapport ou de toute erreur, omission ou inexactitude qu'il pourrait contenir.

ECKLER

À propos d'Eckler

Nos origines remontent à 1927, ce qui fait de nous l'un des premiers cabinets d'actuaires-conseils au Canada. Notre expertise ne connaît pas de frontières. Notre équipe de plus de 400 employés, répartis dans nos bureaux et en télétravail partout au Canada et dans les Caraïbes, collabore harmonieusement d'une juridiction à l'autre afin d'offrir un service intégré, où que vous soyez. Notre siège social est situé à Toronto (Ontario), et nos activités canadiennes s'étendent d'un océan à l'autre avec des bureaux à Vancouver, Winnipeg, Montréal, Québec, Fredericton et Halifax. Nous avons également des conseillers principaux qui travaillent à distance en Alberta et en Saskatchewan.

D'un cabinet strictement actuariel, nous sommes devenus un cabinet-conseil entièrement intégré offrant une gamme complète de services en avantages sociaux, notamment la consultation en placement, la gestion actif-passif, la consultation en assurance collective, les solutions technologiques, la consultation en communication et en gestion du changement, la consultation en régimes à cotisations déterminées ainsi que l'éducation et la technologie en mieux-être financier.

Notre indépendance et notre engagement indéfectible envers notre raison d'être nous distinguent de nos concurrents – nous n'avons pas d'actionnaires externes susceptibles d'influencer la façon dont nous servons nos clients. Cela nous permet de nous concentrer sur qui nous sommes et sur les valeurs que nous défendons.

Prendre soin des gens et agir avec intégrité envers eux afin de bâtir, ensemble, un avenir meilleur et plus sûr.

Consultation en rémunération chez Eckler

La rémunération joue un rôle essentiel — et de plus en plus complexe — pour faire en sorte que vos programmes de récompenses attirent, retiennent et motivent une main-d'œuvre qualifiée. Dans le marché hautement concurrentiel d'aujourd'hui, les organisations performantes savent qu'une stratégie de rémunération et de rémunération globale bien conçue est essentielle pour relever ce défi.

Notre équipe compte des experts chevronnés qui excellent à aider les organisations à s'y retrouver dans des structures salariales et des programmes de rémunération globale complexes. Nos services comprennent :

- Philosophie de rémunération et stratégie de rémunération globale
- Évaluation des programmes et balisage du marché
- Conception et administration de la rémunération variable/incitative
- Documentation, évaluation et classification des emplois
- Rémunération au rendement
- Soutien en équité salariale et en gouvernance
- Évaluation des mesures de mise en œuvre et des coûts
- Gouvernance et rémunération du conseil d'administration
- Rémunération des hauts dirigeants
- Enquêtes sur mesure
- **ecomp**

Pour en savoir plus, visitez **Eckler.ca**. Communiquez avec l'un de nos conseillers en rémunération à **compconsulting@eckler.ca**