

Sondage d'ADP sur les décideurs des RH

SOMMAIRE DE RAPPORT

Juin 2015

INTRODUCTION

Dans l'ensemble, il existe un léger écart concernant la façon dont les professionnels des RH perçoivent leur rôle comparativement aux attentes de leur chef de la direction ou de leurs dirigeants. En outre, bon nombre de ces personnes reconnaissent largement être soumis à la pression de performer et de gérer une charge de travail accrue. Les points dominants sont la culture et la rétention des employés, ainsi que le perfectionnement au leadership. Bien que de nombreuses personnes soient convaincues de l'efficacité et du leadership sur le marché de leur organisation par rapport à une solide culture et à une forte image de marque de l'employeur, ainsi qu'à une bonne compréhension de leur main-d'œuvre, on retrouve des lacunes dans la capacité de s'adapter aux besoins changeants de la main-d'œuvre et d'établir de solides programmes de relève et de perfectionnement au leadership.

Malgré qu'un rôle assez équilibré corresponde à l'opinion majoritaire, les professionnels des RH se considèrent plutôt comme des partenaires stratégiques et commerciaux que des agents administratifs et transactionnels. Ils estiment que leur directeur des services financiers est du même avis. Cette perspective diffère du fait que leur chef de la direction ou leurs dirigeants s'attendent plus à un partenariat stratégique ou commercial de leur part comparativement à la perception de leur directeur des services financiers et à leur propre perception.

- **Les chefs de la direction et les directeurs des services financiers ont des attentes légèrement différentes par rapport au rôle des RH** – 31 % des répondants estiment que leur chef de la direction considère la fonction de RH comme étant plus stratégique qu'administrative ou transactionnelle (10 %), bien que 58 % d'entre eux la perçoivent comme étant assez équilibrée (3 à 5 sur une échelle de sept points). Dans une moindre mesure, le quart (24 %) des répondants pensent que leur chef de la direction les perçoit comme un partenaire stratégique ou commercial, tandis que 14 % pensent que le rôle des RH est perçu comme étant administratif ou transactionnel. Parmi les répondants, 60 % d'entre eux pensent que les directeurs des services financiers s'attendent à un rôle assez équilibré.
- **Les professionnels des RH sont moins susceptibles de concevoir leur rôle comme étant purement administratif ou transactionnel** – Le quart (24 %) d'entre eux se perçoivent plus comme un partenaire stratégique ou commercial comparativement aux 8 % qui voient leur rôle comme administratif ou transactionnel, bien que la majorité (68 %) le perçoive comme étant plus équilibré (3 à 5 sur une échelle de sept points).

Les professionnels des RH ont davantage confiance au leadership de leur organisation quant au maintien d'une forte image de marque d'employeur dans leur industrie comparativement à l'exploitation des connaissances et des données sur la main-d'œuvre pour prendre des décisions stratégiques ou mettre l'accent sur la gestion des ressources humaines. Il s'agit de deux aspects pour lesquels seulement un tiers des répondants estiment que leur organisation domine le marché.

- Près de la moitié des répondants (46 %) considèrent leur entreprise comme un chef de file de l'industrie pour ce qui est de *maintenir une forte image de marque d'employeur* – Un autre 46 % parmi eux n'ont pas d'opinion marquée à ce sujet, et seulement 6 % estiment que leur organisation accuse un retard par rapport aux autres.
- 35 % des répondants considèrent leur organisation comme un chef de file pour ce qui est de tirer parti des connaissances et des données sur la main-d'œuvre afin de prendre des décisions stratégiques – 8 % d'entre eux estiment que leur entreprise accuse du retard à ce sujet et un peu plus de la moitié (56 %) n'ont pas d'opinions marquées à ce sujet. Un autre 35 % considèrent leurs organisations comme un chef de file du marché lorsqu'il est question de *mettre l'accent sur une stratégie de gestion du capital humain ou des ressources humaines*, avec seulement 5 % qui voient leur entreprise comme un retardataire dans le domaine; une majorité d'entre eux (60 %) ne prennent pas une position marquée à ce sujet.

Les professionnels des RH font face à une *charge de travail accrue* tandis qu'un peu plus du tiers d'entre eux s'entendent pour dire que leur organisation est *bien outillée pour s'adapter rapidement aux besoins changeants de la main-d'œuvre*. Les répondants sont largement convaincus que leur entreprise *investit constamment pour bâtir la culture* et possède une *bonne compréhension de la main-d'œuvre pour la comparer* aux autres, et sont moins persuadés que leur organisation possède un *plan solide de relève et de perfectionnement au leadership*. En fait, près du quart des répondants sont totalement en désaccord pour dire que c'est le cas (22 %).

- La charge de travail s'accroît, et le personnel est moins bien préparé pour s'adapter rapidement aux besoins en évolution de la main-d'œuvre – Une grande majorité des répondants (72 % entièrement d'accord, deux premières cases sur une échelle de sept points) estiment faire face à *une charge de travail accrue* en tant que professionnels des RH, tandis que seul un faible 2 % d'entre eux sont totalement en désaccord avec ce fait (deux dernières cases). En même temps, seulement environ la moitié de ces professionnels (38 %) sont entièrement d'accord avec le fait qu'ils sont *bien outillés pour s'adapter rapidement aux besoins en évolution de la main-d'œuvre* (58 % ne se prononcent pas à ce sujet).
- La culture et la connaissance de la main-d'œuvre sont des points assez dominants, ainsi que les renseignements nécessaires à la prise de décisions stratégiques – Environ la moitié des répondants sont entièrement d'accord pour dire que leurs organisations *investissent constamment pour bâtir leur culture* (50 %; 9 % sont totalement en désaccord) et possèdent une *bonne compréhension de leur main-d'œuvre et peuvent se comparer* aux autres (47 %; près

de 48 % sont neutres à ce sujet; 4 % sont totalement en désaccord). Près de la moitié (44 %) sont aussi entièrement d'accord pour dire que leur entreprise possède une **solide culture axée sur les connaissances qui servent aux décisions stratégiques**, bien que la moitié (48 %) ne se prononcent pas de façon marquée à ce sujet, et que 5 % soient totalement en désaccord.

- **La planification de la relève et le perfectionnement au leadership sont les domaines dans lesquels les professionnels des RH sont les plus susceptibles d'observer des lacunes** – Seulement un tiers (33 %) des répondants sont entièrement d'accord pour dire que leur organisation possède un **solide programme de relève et de perfectionnement au leadership**, et en fait, 22 % parmi eux sont totalement en désaccord à ce sujet.

Les priorités sont la culture et la rétention des employés, ainsi que le perfectionnement au leadership. Il s'agit de deux enjeux essentiels à la réussite des organisations, ainsi que des domaines où mettre l'accent au cours de la prochaine année. La gestion des talents, pour sa part, représente l'élément le moins crucial pour la réussite et l'intention visée.

- **Les professionnels des RH souhaitent se concentrer d'abord et avant tout sur la culture et la rétention** – **Culture et rétention des employés** (34 %), suivi du perfectionnement au leadership (26 %), de la planification stratégique (23 %) et de la gestion des talents (17 %); il s'agit des éléments mentionnés comme domaines visés au cours des 12 prochains mois.
- **La culture et la rétention des employés dominent comme l'aspect le plus essentiel à la réussite d'une organisation, tandis que la gestion des talents est considérée comme moins cruciale** – **Culture et rétention des employés** (58 % deux premières places) sont l'aspect en tête, suivi du perfectionnement au leadership (51 % deux premières places) et de la planification stratégique (50 % deux premières places), tandis que la gestion des talents est l'élément le moins susceptible d'être mentionné comme un facteur de réussite des RH (41 % deux premières places).
 - **Les aspects les PLUS essentiels des RH pour la réussite organisationnelle sont partagés** – La culture et la rétention des employés (27 %), et le perfectionnement au leadership (27 %) sont considérés comme les éléments les plus essentiels à la réussite d'une organisation, suivi de la planification stratégique et de la gestion des talents (23 % chacun).
 - **La culture et la rétention des employés sont l'aspect suivant en tête de liste comme étant le plus essentiel** (31 %) suivi de la planification stratégique (27 %), du perfectionnement au leadership (24 %) et de la gestion des talents (18 %).

CONTEXTE DE RECHERCHE ET MÉTHODOLOGIE

Le sondage a été effectué par téléphone à l'échelle nationale par Environics Research Group, du 15 au 19 juin 2015, auprès d'un échantillon de 100 décideurs des RH provenant d'entreprises canadiennes qui comptent au total 50 employés et plus. Des personnes d'entreprises de tailles et de secteurs représentatifs ont été interrogées; un échantillon total de cette taille (n=100) donne des résultats qui sont considérés comme précis à +/- 9,8 %, 19 fois sur 20.