

La majorité des entreprises canadiennes ayant participé à un sondage ne savent pas utiliser efficacement les données qui leur permettraient de stimuler la productivité et le rendement de leurs employés

La difficulté qu'elles éprouvent à mesurer leurs résultats entraîne un déficit de productivité

TORONTO, 9 mai 2017 – Une nouvelle étude révèle que seulement 10 % des dirigeants financiers estiment que leurs outils de mesure de la productivité répondent pleinement aux besoins de leur entreprise, et que plus du quart n'utilisent aucune donnée sur la productivité pour améliorer leur rendement. Ces constatations proviennent d'une nouvelle étude commanditée par ADP Canada et réalisée par la Canadian Financial Executives Research Foundation (CFERF).

La CFERF, qui est le volet de recherche de Dirigeants et financiers internationaux Canada (DFI) a réalisé un sondage auprès de 126 dirigeants financiers dans tout le Canada. Ce sondage a permis de constater que les outils de mesure et d'analyse en RH les plus couramment utilisés sont le suivi des vacances (86 %), la gestion de la masse salariale (74 %) et l'assiduité (71 %).

De nombreux paramètres sont utilisés pour mesurer la productivité des employés. Les plus couramment utilisés sont liés au roulement du personnel et sont des paramètres financiers tels que les ventes ou les revenus par équivalent temps plein. La grande majorité des répondants au sondage (90 %) estiment toutefois que ces paramètres ne répondent pas pleinement aux besoins de leur organisation. Cette difficulté à mesurer la production fait partie des facteurs qui provoquent un déficit de productivité au sein des effectifs, un phénomène déjà observé dans une autre étude récente qui révélait que [près de la moitié \(49 %\) des travailleurs canadiens](#) estiment ne pas être aussi productifs qu'ils pourraient l'être.

Ces résultats démontrent également que l'un des rendez-vous manqués les plus évidents se situe dans l'absence de consensus entre les ressources humaines et le service des finances sur les indicateurs de rendement clé (IRC) à adopter pour mesurer la productivité et sur la façon d'extraire des données de ces indicateurs afin d'améliorer la productivité et le rendement.

« De nombreuses personnes ne réalisent pas à quel point le service des finances d'une organisation participe aux fonctions des ressources humaines, tant au quotidien que sur le plan stratégique, affirme Russell Wong, directeur financier d'ADP Canada. Ces deux services peuvent et doivent compter l'un sur l'autre pour établir les indicateurs de rendement qui permettent d'améliorer la productivité et la motivation du personnel et utiliser les données disponibles de leur entreprise pour la rendre plus solide. »

L'étude révèle que la masse salariale est prise en charge par le service des finances dans 71 % des cas, alors que le tiers des répondants (35 %) a déclaré que ce service est aussi responsable de la culture d'entreprise, de la dotation et de la planification stratégique. Toutefois, même avec une implication de l'équipe des finances dans les RH encore plus axée sur les données, plus du quart (28 %) des entreprises sondées n'utilisent toujours pas les données sur la productivité dont elles disposent pour améliorer leur rendement.

« Il s'agit là d'un formidable rendez-vous manqué, surtout dans l'optique où les finances jouent un rôle croissant dans les RH de nombreuses organisations, constate Laura Pacheco, vice-présidente, recherche, DFI Canada. Or, dans les faits, les entreprises n'assurent pas de suivi et ne mettent pas à contribution les indicateurs de rendement clé qui pourraient appuyer le plus efficacement leurs objectifs opérationnels, et n'utilisent pas cette information pour prendre des décisions éclairées qui auront des répercussions sur leurs effectifs. En harmonisant davantage les priorités en ressources humaines aux priorités d'affaires, les entreprises canadiennes progresseront grâce à une main-d'œuvre plus motivée et plus productive. »

Mme Pacheco ajoute qu'il est surprenant, dans un contexte où les coûts associés aux ressources humaines constituent une proportion élevée des dépenses des organisations, que 39 % des dirigeants financiers affirment que la motivation des employés n'est pas mesurée. « Il n'est toutefois pas surprenant que le premier aspect des résultats en RH où les répondants aimeraient voir une amélioration est celui de la mesure de la motivation du personnel », dit-elle, en soulignant que 29 % des répondants en ont fait mention.

Le rapport issu de cette recherche mentionne également que :

- la majorité des entreprises définissent la productivité dans une optique de résultat net. Les ventes générées par les employés à plein temps (46 %), le pourcentage des revenus consacrés à la rémunération (23 %), les dépenses d'exploitation par employé à plein temps et les mesures de l'industrie – p. ex., les unités produites par employés dans le secteur des produits manufacturiers – (22 %) ont été les plus fréquemment cités;
- les deux tiers des répondants (64 %) ont dit utiliser les données sur la productivité dans la prise de décision entourant le budget alloué aux employés;
- près de trois répondants sur cinq (59 %) disent avoir mis en place, ou travailler à la mise en place d'IRC pour mesurer la productivité – les organisations de plus grande envergure étant plus enclines à établir de tels indicateurs;
- la formation et le perfectionnement des employés (38 %), l'augmentation de la motivation du personnel (21 %), l'amélioration du cheminement du flux de production et l'expansion/le redéploiement de la main-d'œuvre (16 %) sont les aspects considérés par les répondants comme les aspects les plus susceptibles de stimuler la productivité au cours des trois prochaines années;
- selon une récente étude réalisée par ADP Canada, chez les 49 % de Canadiens disant ne pas être aussi productifs qu'ils le souhaiteraient, des distractions telles que le multitâche et les médias sociaux (43 %), le traitement de la paperasserie et les goulots d'étranglement (35 %) ainsi que le manque de formation ou de ressources (27 %) sont les raisons les plus fréquemment invoquées.

« Les RH sont souvent considérées comme une portion plus "légère" de la gestion dans une entreprise, souligne M. Wong, Or, ces professionnels pourraient certainement bénéficier d'une relation plus solide avec le service des finances, qui comprend mieux comment extraire de la valeur des données. Des mesures crédibles permettent une meilleure analyse ce qui, en retour,

se traduit par une main-d'œuvre plus productive et plus motivée et, en fin de compte, par de meilleurs résultats au bilan. »

À propos de ce rapport

Le rapport de recherche intitulé *Comprendre la productivité à travers le prisme des finances* a été préparé par la CFERF, l'institut de recherche de DFI Canada, et par le commanditaire de l'étude, ADP Canada. Cette étude a été réalisée à partir d'un sondage en ligne pour lequel on a fait appel à des dirigeants financiers d'entreprises de tout le Canada. Des 126 dirigeants, hommes et femmes, ayant répondu au sondage, une majorité (48 %) est chef des services financiers, 12 % sont vice-présidents aux finances ou contrôleurs et 8 % sont directeurs des finances. Le sondage a été réalisé entre le 9 novembre et le 9 décembre 2016.

On peut télécharger l'étude complète à <https://www.adp.ca/-/media/Canada%202015/insights%20assets/FEI%20Report/Understanding%20Productivity%20-%20FR.pdf>.

À propos de la Canadian Financial Executives Research Foundation

La Canadian Financial Executives Research Foundation (CFERF) est l'institut de recherche sans but lucratif de FEI Canada. Celle-ci a pour mandat de faire progresser le domaine de la gestion financière et ses pratiques grâce à la recherche. La CFERF entreprend des projets de recherche objectifs pertinents pour les besoins des hauts dirigeants financiers canadiens en vue de promouvoir l'efficacité des entreprises au Canada. Pour de plus amples renseignements, consultez le site feicanada.org.

À propos d'ADP Canada

ADP Canada offre aux entreprises de toutes tailles les outils nécessaires à la réussite de leurs employés. Des registres de paie de base à l'analytique et aux systèmes complexes de gestion de personnel, nous aidons les dirigeants à prendre des décisions plus éclairées. Nos clients font confiance à ADP pour obtenir une expertise et des renseignements stratégiques qui les aideront à bâtir et à motiver la main-d'œuvre qui leur convient. Consultez notre site à adp.ca ou suivez-nous sur Twitter à [@ADP_CDA](https://twitter.com/ADP_CDA).

-30-

Renseignements :

Matt Roth
Kaiser Lachance Communications
647-725-2520, poste 222
matt.roth@kaiserlachance.com

Laura Bobak
Responsable de la recherche et des communications
DFI Canada
416 366-3007, poste 5103
lbobak@feicanada.org