

# BAROMÈTRE **RH**

## PRÉOCCUPATIONS RH, TÉLÉTRAVAIL ET RÉMUNÉRATION

Cette publication renferme des renseignements qui permettront aux CRHA | CRIA, ainsi qu'à toute la communauté RH de comparer leurs pratiques et de s'inspirer d'exemples concernant les préoccupations RH des dirigeants, du télétravail et de la rémunération.

## BAROMÈTRE **RH** ► EXPRESS

### RAPPORT DES RÉSULTATS

Ce rapport concerne notamment les préoccupations RH des dirigeants, le télétravail et la rémunération. Voici un aperçu des sujets abordés :

- Principales préoccupations des dirigeants en lien avec les employés
- Ressources auxquelles les employés auront accès pour favoriser le travail à distance
- Type de révision salariale en 2020
- Pourcentage moyen d'augmentation pour 2021
- Versement des primes de rendement en 2021
- Conditions de travail révisées depuis le début de la pandémie
- Différentes modifications apportées dans les organisations à la suite de la pandémie de COVID-19

# CRHA

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés

## TABLES DES MATIÈRES

<b>RÉSULTAT 1</b>	QUELLE EST LA TAILLE DE VOTRE ENTREPRISE? .....	3
<b>RÉSULTAT 2</b>	À L'APPROCHE DE L'AUTOMNE, DE LA RENTRÉE, D'UNE POTENTIELLE DEUXIÈME VAGUE DE LA COVID-19, QUELLES SONT LES PRINCIPALES PRÉOCCUPATIONS DE VOS DIRIGEANTS EN LIEN AVEC LES EMPLOYÉS? .....	3
<b>RÉSULTAT 3</b>	METTEZ-VOUS ACTUELLEMENT EN ŒUVRE (OU AVEZ-VOUS DÉJÀ MIS EN ŒUVRE) DES POLITIQUES À L'INTENTION DES EMPLOYÉS QUI POURRAIENT TRAVAILLER À DISTANCE À LONG TERME? .....	4
<b>RÉSULTAT 4</b>	POUR LES EMPLOYÉS QUI POURRAIENT TRAVAILLER À DISTANCE À LONG TERME, AURONT-ILS ACCÈS À DES RESSOURCES POUR FAVORISER LE TRAVAIL À DISTANCE? .....	4
<b>RÉSULTAT 5</b>	EST-CE QUE LE SALAIRE DE BASE SERA IMPACTÉ SELON QUE LES EMPLOYÉS PEUVENT TRAVAILLER DE LA MAISON OU QU'ILS DOIVENT SE RENDRE AU TRAVAIL AFIN D'ASSURER LES SERVICES ESSENTIELS DE L'ORGANISATION? .....	5
<b>RÉSULTAT 6</b>	POUR 2021, VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE PRÉVU DE VERSER DES PRIMES DE RENDEMENT? .....	5
<b>RÉSULTAT 7</b>	VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE PROCÉDÉ À UNE RÉVISION SALARIALE EN 2020? .....	5
<b>RÉSULTAT 8</b>	DE QUEL TYPE DE RÉVISION S'AGIT-IL? .....	6
<b>RÉSULTAT 9</b>	DANS VOTRE ORGANISATION, QUELLES CONDITIONS DE TRAVAIL ONT ÉTÉ RÉVISÉES DEPUIS LA PANDÉMIE? .....	6
<b>RÉSULTAT 10</b>	QUELLE EST LA POSITION DE VOTRE ORGANISATION EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION POUR 2021? .....	6
	▶ SI LA RÉPONSE EST DIMINUTION : VEUILLEZ INDIQUER LE POURCENTAGE MOYEN (%) D'AUGMENTATION POUR L'ANNÉE 2021 .....	6
	▶ SI LA RÉPONSE EST AUGMENTATION : VEUILLEZ INDIQUER LE POURCENTAGE MOYEN (%) DE DIMINUTION POUR L'ANNÉE 2021. ....	6
<b>RÉSULTAT 11</b>	VEUILLEZ INDIQUER SI VOTRE ORGANISATION A APPORTÉ DES MODIFICATIONS À LA SUITE DE LA PANDÉMIE DE COVID-19. ....	7
<b>RÉSULTAT 12</b>	AVEZ-VOUS APPORTÉ DES MODIFICATIONS AFIN QUE CERTAINES TÂCHES SOIENT CONFIÉES À D'AUTRES PERSONNES QUI OCCUPENT UN POSTE DIFFÉRENT? .....	7
<b>RÉSULTAT 13</b>	AVEZ-VOUS APPORTÉ DES MODIFICATIONS EN VUE D'INCLURE L'AUTOMATISATION? .....	7
<b>RÉSULTAT 14</b>	AVEZ-VOUS APPORTÉ DES MODIFICATIONS DE LA DÉFINITION DU RÔLE DU LIEU DE TRAVAIL? .....	7
<b>RÉSULTAT 15</b>	EST-CE QUE VOTRE ORGANISATION A APPORTÉ D'AUTRES MODIFICATIONS QUE VOUS SOUHAITEZ PARTAGER? .....	8

## RÉSULTATS

BAROMÈTRE RH **RH** ► EXPRESS

## RÉSULTAT 1

## QUELLE EST LA TAILLE DE VOTRE ENTREPRISE?

+ DE 500 EMPLOYÉS	41,71 %	
ENTRE 100 ET 499 EMPLOYÉS	30,97 %	
99 EMPLOYÉS ET MOINS	23,32 %	
SANS OBJET	2,19 %	
AUTRE	1,82 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>	<b>550</b>	

## RÉSULTAT 2

## À L'APPROCHE DE L'AUTOMNE, DE LA RENTRÉE, D'UNE POTENTIELLE DEUXIÈME VAGUE DE LA COVID-19, QUELLES SONT LES PRINCIPALES PRÉOCCUPATIONS DE VOS DIRIGEANTS EN LIEN AVEC LES EMPLOYÉS?

L'EXPÉRIENCE VÉCUE PAR LES EMPLOYÉS (DE FAÇON GÉNÉRALE)	42,55 %	
LE BIEN-ÊTRE DES EMPLOYÉS (LIÉ À LA SANTÉ MENTALE – STRESS ET ANXIÉTÉ)	59,27 %	
LA MOBILISATION DES EMPLOYÉS	55,09 %	
LA PRODUCTIVITÉ DES EMPLOYÉS	48,18 %	
AUCUNE	1,64 %	
AUTRE PRÉOCCUPATION	12,36 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>	<b>550</b>	

Pour les répondants qui ont sélectionné « Autre », cinq types de préoccupation se démarquent. Les voici en ordre d'importance :

- ▶ Gestion de l'absentéisme à la hausse qui pourrait avoir un impact sur les opérations des entreprises et la livraison des produits et services aux clients.
- ▶ Les enjeux d'organisation du travail liés à la prévention des maladies infectieuses sur les lieux du travail
- ▶ Les enjeux d'organisation du travail liés à un contexte de télétravail
- ▶ La capacité d'attraction de la main d'œuvre et la rétention des employés
- ▶ La rentabilité des organisations

**RÉSULTAT 3**

PLUSIEURS SONDAGES DÉMONTRENT QUE LE TÉLÉTRAVAIL EST LÀ POUR DE BON.

### **METTEZ-VOUS ACTUELLEMENT EN ŒUVRE (OU AVEZ-VOUS DÉJÀ MIS EN ŒUVRE) DES POLITIQUES À L'INTENTION DES EMPLOYÉS QUI POURRAIENT TRAVAILLER À DISTANCE À LONG TERME?**

OUI	67,68%	
NON	32,32%	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>489</b>

**RÉSULTAT 4**

### **POUR LES EMPLOYÉS QUI POURRAIENT TRAVAILLER À DISTANCE À LONG TERME, AURONT-ILS ACCÈS À DES RESSOURCES POUR FAVORISER LE TRAVAIL À DISTANCE?**

OUI	87,45%	
NON	12,55%	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>247</b>

VEUILLEZ PRÉCISER LES RESSOURCES AUXQUELLES LES EMPLOYÉS AURONT ACCÈS POUR FAVORISER LE TRAVAIL À DISTANCE.

- ▶ Matériels (ordinateur, clavier, souris, etc.) et logiciels
- ▶ Budget ou allocation aux employés (ex : montant fixe, remboursement des frais internet ou cellulaire)
- ▶ Fourniture de bureau (papeterie, mobilier ou chaise ergonomique)
- ▶ Soutien informatique
- ▶ Formation en lien avec le travail à distance
- ▶ Communauté d'entraide virtuelle
- ▶ Flexibilité des heures de travail
- ▶ PAE
- ▶ Soutien au gestionnaire
- ▶ Évaluation ergonomique du poste en télétravail
- ▶ En réflexion
- ▶ Formation sur le bien-être ou la gestion du stress
- ▶ Rabais d'entreprise pour la commande de fournitures

## RÉSULTAT 5

**EST-CE QUE LE SALAIRE DE BASE SERA IMPACTÉ SELON QUE LES EMPLOYÉS PEUVENT TRAVAILLER DE LA MAISON OU QU'ILS DOIVENT SE RENDRE AU TRAVAIL AFIN D'ASSURER LES SERVICES ESSENTIELS DE L'ORGANISATION?**

OUI	3,70 %	
NON	96,30 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>407</b>

Pour les répondants qui ont coché « oui », il semble avoir une tendance de distinction des méthodes de rémunération entre les employés en télétravail et les employés sur les lieux de travail (prime COVID et type de rémunération distincte) au sein des entreprises qui disposent des deux catégories d'employés (télétravail vs présentiel).

Seulement 20 % vont baisser la rémunération (retrait d'une prime ou négociation à la baisse).

## RÉSULTAT 6

**POUR 2021, VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE PRÉVU DE VERSER DES PRIMES DE RENDEMENT?**

À L'ENSEMBLE DES EMPLOYÉS?	37,18 %	
À CERTAINS GROUPES D'EMPLOYÉS CIBLÉS?	62,82 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>234</b>

Pour les répondants qui ont sélectionné « À certains groupes d'employés ciblés? », voici les détails des groupes ciblés :

GROUPES CIBLÉS	NOMBRE DE FOIS CITÉ
SALARIÉS NON SYNDIQUÉS	8
EXÉCUTIF / HAUTE DIRECTION	10
À UNE PARTIE DES SALARIÉS	39
CADRES / GESTIONNAIRES / PROFESSIONNELS	65

## RÉSULTAT 7

**VOTRE ORGANISATION A-T-ELLE PROCÉDÉ À UNE RÉVISION SALARIALE EN 2020?**

OUI	62,60 %	
NON	37,40 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>484</b>



## RÉSULTAT 8

## DE QUEL TYPE DE RÉVISION S'AGIT-IL?

AUGMENTATION SALARIALE TRADITIONNELLE (SELON LES PRÉVISIONS)	79,87 %	
AUGMENTATION SALARIALE CONDITIONNELLE (AUGMENTATION PARTIELLE)	11,22 %	
GEL SALARIAL	1,65 %	
REPORT	3,30 %	
AUTRE	3,96 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>303</b>

## RÉSULTAT 9

## DANS VOTRE ORGANISATION, QUELLES CONDITIONS DE TRAVAIL ONT ÉTÉ RÉVISÉES DEPUIS LA PANDÉMIE?

RÉDUCTION SALARIALE	13,88 %	
RÉDUCTION DU NOMBRE D'HEURES DE TRAVAIL	33,68 %	
MISE À PIED TEMPORAIRE	60,93 %	
AUTRE	31,36 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>389</b>

Pour les répondants qui ont sélectionné « Autre », cinq types de préoccupation se démarquent. Les voici en ordre d'importance :

- ▶ La réorganisation du travail (horaire, heures supplémentaires, réaffectation, flexibilité, vacances)
- ▶ Mise en place du télétravail
- ▶ Gel des salaires et avantages
- ▶ Programme de soutien financier
- ▶ Prime de rendement

## RÉSULTAT 10

## QUELLE EST LA POSITION DE VOTRE ORGANISATION EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION POUR 2021?

AUGMENTATION	64,15 %	
DIMINUTION	1,68 %	
GEL	23,90 %	
REPORT DE L'AUGMENTATION PRÉVUE	10,27 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>477</b>

## SI LA RÉPONSE EST AUGMENTATION :

VEUILLEZ INDIQUER LE POURCENTAGE MOYEN (%) D'AUGMENTATION POUR L'ANNÉE 2021.

POURCENTAGE MOYEN (%) D'AUGMENTATION	2,48 %
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>	<b>214</b>

## SI LA RÉPONSE EST DIMINUTION :

VEUILLEZ INDIQUER LE POURCENTAGE MOYEN (%) DE DIMINUTION POUR L'ANNÉE 2021.

POURCENTAGE MOYEN (%) DE DIMINUTION	1 %
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>	<b>6</b>

## RÉSULTAT 11

**VEUILLEZ INDIQUER SI VOTRE ORGANISATION A APPORTÉ DES MODIFICATIONS À LA SUITE DE LA PANDÉMIE DE COVID-19.**

MODIFICATIONS TENANT COMPTE DES MESURES SANITAIRES DÉCOULANT DE LA COVID-19 (P. EX. : SYSTÈMES DE PAIEMENT SANS CONTACT, OFFRE DE CERTAINS SERVICES PAR VISIOCONFÉRENCE PLUTÔT QU'EN PERSONNE, ETC.).

OUI	95,32 %	
NON	4,68 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>427</b>

## RÉSULTAT 12

**AVEZ-VOUS APPORTÉ DES MODIFICATIONS AFIN QUE CERTAINES TÂCHES SOIENT CONFIEES À D'AUTRES PERSONNES QUI OCCUPENT UN POSTE DIFFÉRENT?**

P. EX., RÉVISION DES TÂCHES EN FONCTION DU POSTE, RÉDUCTION DES TÂCHES RÉPÉTITIVES DE CERTAINS POSTES.

OUI	40,89 %	
NON	59,11 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>384</b>

## RÉSULTAT 13

**AVEZ-VOUS APPORTÉ DES MODIFICATIONS EN VUE D'INCLURE L'AUTOMATISATION?**

P. EX., POUR REMPLACER CERTAINES TÂCHES RÉPÉTITIVES OU DANGEREUSES.

OUI	29,66 %	
NON	70,34 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>354</b>

## RÉSULTAT 14



**AVEZ-VOUS APPORTÉ DES MODIFICATIONS DE LA DÉFINITION DU RÔLE DU LIEU DE TRAVAIL?**

P. EX., PRÉCISER LES TÂCHES QUI DEVRAIENT PRINCIPALEMENT ÊTRE EXÉCUTÉES SUR LES LIEUX DE TRAVAIL PAR RAPPORT AUX TÂCHES QUI POURRAIENT ÊTRE EXÉCUTÉES À DISTANCE, MÊME APRÈS LA PANDÉMIE DE COVID-19.

OUI	50,66 %	
NON	49,34 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>381</b>

## RÉSULTAT 15

**EST-CE QUE VOTRE ORGANISATION A APPORTÉ D'AUTRES MODIFICATIONS QUE VOUS SOUHAITEZ PARTAGER?**

OUI	22,36 %	
NON	77,64 %	
<b>NOMBRE DE RÉPONDANTS</b>		<b>161</b>

## VEUILLEZ PRÉCISER CES MODIFICATIONS.

- ▶ Employés devenus en télétravail (permanent, temporaire ou à temps partiel)
- ▶ Heures de bureau réduites ou décalées pour favoriser la distanciation
- ▶ Implantation de mesures de protection et d'hygiène comme désinfecter les lieux après chaque quart de travail, l'utilisation des aires communes, le port de la visière ou du masque, etc.
- ▶ Prime d'assiduité pour les employés effectuant 40 h de travail (50 \$/sem)
- ▶ Application de différents formats de rencontres à distance (équipe et compagnie)
- ▶ Réduction des contributions aux régimes de retraite (CD)
- ▶ Rémunération normale des employés lors de quarantaine des employés

**MÉTHODOLOGIE**

Réalisée auprès des membres de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, la collecte de données s'est déroulée en ligne du 10 au 17 septembre 2020. Au total, 550 professionnels de la gestion des ressources humaines et des relations industrielles y ont répondu. Notons que, puisqu'il s'agit d'un sondage effectué via le web, le calcul d'une marge d'erreur ne s'applique pas. Pour certaines questions, les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse, ce qui explique que les totaux dépassent 100 %.

**AVIS IMPORTANT**

Le présent document est offert à titre d'information seulement et ne saurait être un avis professionnel sur les sujets qui y sont présentés. Les informations fournies devraient toujours être évaluées à la lumière des situations vécues et en cas de doute, l'Ordre encourage le lecteur à consulter un expert sur la question.

Par ailleurs, le contenu du présent document est à jour au moment de sa publication, mais peut être appelé à changer au fil du temps et du contexte ou devenir désuet.



## NOTE DE L'ÉDITEUR

Reproduction, diffusion et distribution, intégrales ou partielles, par quelque procédé que ce soit, interdites sans l'autorisation de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés.

Le résumé et les réponses résultant du Baromètre RH Express, tels que transmis, ne sauraient exprimer en aucun cas l'opinion de l'Ordre. De plus, il ne s'agit ni d'un avis juridique ni d'un quelconque conseil.

 1200, av. McGill College - 14<sup>e</sup> étage  
Montréal QC H3B 4G7

 514-879-1636 / 1-800-214-1609

 [info@ordrecrha.org](mailto:info@ordrecrha.org)

**[ordrecrha.org](http://ordrecrha.org)**

# CRHA

Ordre des conseillers  
en ressources  
humaines agréés