



Chaire Ressources Humaines U.C.O.
Institut des Sciences du Travail

LIVRE BLANC 2018

BAROMÈTRE RH

Les nouveaux défis
organisationnels des DRH pour
améliorer l'expérience
employé

Mars 2018



Les auteurs

Benoît Raveleau

Titulaire de la Chaire Ressources Humaines de l'UCO

Office: (+33) 02 72 79 64 99

benoit.raveleau@uco.fr

Émilie Dion

Chef de produits, Bodet Software

Office: (+33) 02 41 71 44 27

emilie.dion@bodet-software.com

Sophie Rozier

Stagiaire au sein de la Chaire Ressources Humaines de l'UCO

sophie.rozier@hotmail.fr

Les informations contenues dans le présent document ont un objet exclusivement général et ne peuvent en aucun cas être utilisées comme un substitut à une consultation rendue par un professionnel. En tout état de cause, en aucun cas la responsabilité de la Chaire RH-UCO et de l'entreprise Bodet Software ne pourra être engagée du fait ou à la suite d'une décision prise sur la base des informations contenues dans le présent document.

© 2018. Chaire RH UCO – Bodet Software. Tous droits réservés.

SOMMAIRE

LES AUTEURS	1
SOMMAIRE	2
SYNTHÈSE : L'AMÉLIORATION DU BIEN-ÊTRE ET DE LA SANTÉ AU TRAVAIL FACILITÉE PAR LA DIGITALISATION	1
1. POINTS-CLES DE L'ETUDE	1
2. METHODOLOGIE DE L'ENQUETE	4
3. SIRH : UN DOMAINE RYTHME PAR DE NOUVELLES REGLEMENTATIONS	6
3.1. LA REFORME DE LA VISITE MEDICALE	6
3.2. LE COMPTE PROFESSIONNEL DE PREVENTION (C2P)	8
3.3. LE REGLEMENT GENERAL SUR LA PROTECTION DES DONNEES (RGPD)	12
4. SIRH : POINT SUR LE BIEN-ETRE ET LA SANTE AU TRAVAIL	14
4.2. LES DRH A L'HEURE DE LA VALORISATION ET DU BIEN-ETRE DES SALARIES	16
4.3. BIEN-ETRE ET ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL : AMENAGEMENT DES POSTES	19
4.4. L'UTILISATION DE LA MESSAGERIE INSTANTANEE PROFESSIONNELLE	22
5. LES ENJEUX DE LA FONCTION RH	24
UN CLIMAT SOCIAL D'ENTREPRISE JUGE TRES MAJORITAIREMENT POSITIF	24
5.1. LES PROCHAINS ENJEUX DE LA FONCTION RH	26
5.2. LES COMPETENCES DU DRH DE DEMAIN	28
CONCLUSION : LES 5 PRIORITES DES DRH EN 2018	30
A PROPOS DE BODET SOFTWARE ET DE L'UCO	34

SYNTHÈSE : L'AMÉLIORATION DU BIEN-ÊTRE ET DE LA SANTÉ AU TRAVAIL FACILITÉE PAR LA DIGITALISATION

1. Points-clés de l'étude

Bodet Software et l'Université Catholique de l'Ouest se sont associés pour interroger les services des Ressources Humaines, tous secteurs d'activités et effectifs confondus, équipés ou non d'une solution logicielle. L'objectif est de mieux comprendre comment la gestion des ressources humaines accompagne les entreprises dans leurs obligations légales et la transformation de leurs organisations.

Un domaine rythmé par de nouvelles réformes réglementaires.

La réforme de la visite médicale :

- Le décret du 27 décembre 2016 a apporté d'importants changements dans le suivi de l'état de santé des salariés. Cette réforme est entrée en vigueur le 1er janvier 2017.
- Plus de 50% des répondants se disent satisfaits de la réforme. Dans les entreprises de moins de 50 personnes, le résultat est contraire puisque 52,8% se disent insatisfaits.
- Les répondants satisfaits sont 74,2% à trouver que cette nouvelle réforme apporte plus de souplesse dans l'organisation des visites et 53,6% estiment qu'elle rend plus disponible le personnel de santé.
- Les répondants insatisfaits sont 65,5% à regretter un suivi moindre des personnes exposées à des facteurs de risques dans le cadre de leur travail.
- 58,3% des entreprises utilisent un document (papier, Word, Excel, ...) pour synthétiser le suivi des accidents du travail et les maladies professionnelles.

Le Compte Professionnel de Prévention (C2P) :

- 64,1% des répondants déclarent ne pas avoir de collaborateurs exposés à des facteurs de risques au sein de leurs entreprises.
- Néanmoins, pour le secteur de l'industrie, 51,3% des entreprises sont concernées par les métiers contenant des facteurs de risques.
- A propos des heures d'exposition à ces facteurs, 39,7% déclarent ne pas avoir mis en place de suivi pour le moment et 34,6% utilisent un document (papier, Word, Excel, ...) pour en faire la synthèse.
- La déclaration de ces heures est intégrée dans la Déclaration Sociale Nominative (DSN). 29,7% saisissent manuellement les heures dans la DSN contrairement aux 20,6% qui utilisent une interface spécifique entre le logiciel de paie et la DSN

- Concernant la prévention à l'exposition des facteurs de risques, 41,3% des répondants n'ont pas encore fait de déclaration et 62,2% n'ont pas encore mis en place d'accord collectif ou de plan d'action en faveur de la prévention à l'exposition de certains facteurs.

Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD):

- La directive européenne du 27 avril 2016 oblige toutes les entreprises et les administrations à se mettre en conformité et à respecter certaines règles concernant le traitement des données à caractère personnel avant le 25 mai 2018.
- Quels que soient leurs nombres de salariés ou leurs secteurs d'activités, plus de 60% des répondants avouent ne pas connaître en détail le RGPD.
- 36,4% des participants ont déjà réalisé ou réalisent en ce moment des actions d'amélioration concernant la protection des données.
- 44,7% jugent difficile la mise en place décisionnelle et organisationnelle de ce règlement concernant sa mise en œuvre, la méthode et le suivi.
- 33,5% des répondants rencontrent des difficultés au niveau des ressources humaines concernant la création de postes et l'affectation de nouvelles tâches.

Point sur le bien-être et la santé au travail

Politique Interne et management RH :

- L'appartenance et le sens sont les deux dimensions qui correspondent le mieux aux politiques internes des entreprises interrogées. Elles mettent en place des politiques pour que les salariés se sentent liés aux autres et qu'ils aient des objectifs définis.
- Pour permettre l'épanouissement de leurs collaborateurs, la majorité des entreprises de moins de 250 salariés met en place des leviers sécuritaires (ex : assurance vie, plan retraite, couverture santé, ...) et des avantages financiers (chèques cadeaux tickets restaurants, ...).
- Plus de la moitié des entreprises de plus de 250 salariés favorise aussi les démarches managériales (politique de turnover interne, de mobilité et de passerelles entre les emplois, ...).

Valorisation des salariés :

- 43,7% des professionnels interrogés n'ont rien mis en place dans leurs entreprises pour favoriser la valorisation des collaborateurs. Ces réponses sont très différentes selon l'effectif des entreprises : 75% des entreprises de moins de 50 salariés n'ont rien mis en place, de même que moins de 30% des entreprises de plus 1000 salariés.
- 42,2% des professionnels déclarent ne pas avoir mis en place de système de recueil des avis et des humeurs actuellement.
- Dans 48,5% des entreprises interrogées, des événements festifs sont organisés afin d'améliorer le bien-être des collaborateurs et 35,9% n'ont pas encore mis d'actions en place dans ce but.

Aménagement des bâtiments et des postes de travail :

- 53,9% des professionnels RH déclarent avoir procédé à un aménagement des locaux/bureaux de leurs entreprises dans un souci d'amélioration des conditions de travail.
- En 2017, plus d'une entreprise sur deux a mis en place, ou souhaite mettre en place, le télétravail. Cette organisation semble surtout se développer dans la majorité des grandes entreprises : 74% des entreprises de plus de 3 000 salariés l'utilisent, même si de façon très ponctuelle, par exemple pour la réalisation de projets pilotes. Le constat n'est pas exactement le même concernant les résultats de l'enquête de 2018, seulement 35% des entreprises ont mis en place le télétravail. Dans ces 35%, une entreprise sur trois possède un effectif de plus de 3 000 personnes.
- Les conditions nécessaires pour développer cette pratique sont l'amélioration des flux d'information entre le salarié et son entreprise, ainsi que la possibilité de connaître les tâches réalisées pendant la connexion.

La messagerie instantanée :

- La messagerie instantanée est une méthode de communication bidirectionnelle, à mi-chemin entre l'e-mail (pour son caractère écrit) et le téléphone (pour ses échanges en temps réel), permettant de se créer son propre réseau de correspondants.
- Plus d'un professionnel sur deux est favorable à la mise en place d'une messagerie instantanée, 29,9% d'entre eux en possèdent déjà une.

Les enjeux de la fonction RH : Comparaison avec les résultats de 2017 :

- En 2017, 52% des DRH interrogés estimaient que le prochain enjeu RH était l'amélioration des conditions de travail de leurs salariés. En effet, pour eux cela représente un levier important pour rendre l'organisation de l'entreprise plus efficace et pour réduire les risques professionnels. Les résultats de cette année sont presque similaires puisque les professionnels RH sont 53,2% à avoir sélectionné cet enjeu.
- Lors de notre précédente enquête, en 2017, pour 42% des sondés la compétence incontournable du DRH était d'avoir une vision stratégique de l'entreprise. En 2018, ils ne sont plus que 32,5% à estimer cette compétence comme incontournable. Pour finir, ils sont 33% à répondre qu'être sensible aux nouveaux enjeux sociétaux sera la compétence importante pour l'avenir en Ressources Humaines.
- Aussi bien en 2018 qu'en 2017, trois personnes sur quatre jugent que le climat social de leur entreprise est bon.

Finalement, les transformations réglementaires et les innovations digitales interpellent les DRH sur l'importance, pour la fonction RH, de concevoir de nouvelles organisations de travail et d'accompagner leur mise en place. En interprétant les résultats de cette étude, nous identifions ainsi cinq priorités qui occuperont l'agenda des DRH dans les 18 prochains mois : 1. Concevoir de nouvelles configurations du travail 2. Améliorer la gestion des carrières et de la formation dans un contexte marqué par la pénurie des profils qualifiés dans plusieurs secteurs d'activité 3. Recruter et fidéliser les talents 4. Intégrer avec discernement

l'intelligence artificielle dans la stratégie RH 5. Faire de 2018, l'année de l'expérience employé !

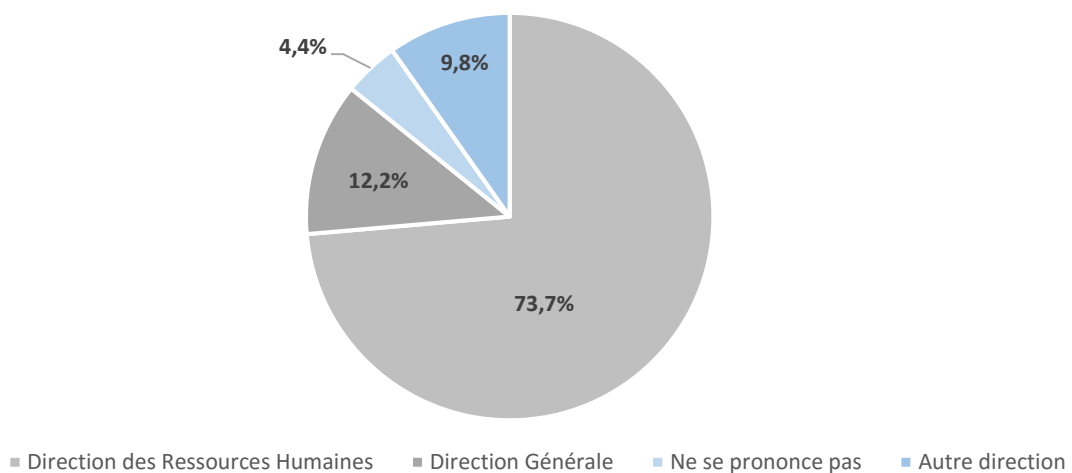
2. Méthodologie de l'enquête

Cette étude repose sur les résultats d'une enquête en ligne réalisée en France entre novembre 2017 et janvier 2018.

BODET SOFTWARE et l'Université Catholique de l'Ouest se sont associés pour mieux comprendre l'évolution des pratiques au sein des services RH en France.

Les données ont été analysées pour tous les répondants et des analyses complémentaires ont été conduites sur la base de critères comme la taille de l'entreprise, le profil des répondants ou le secteur d'activité, afin d'éclairer la pertinence de certains résultats.

Figure 1 - Un panel composé principalement de professionnels RH

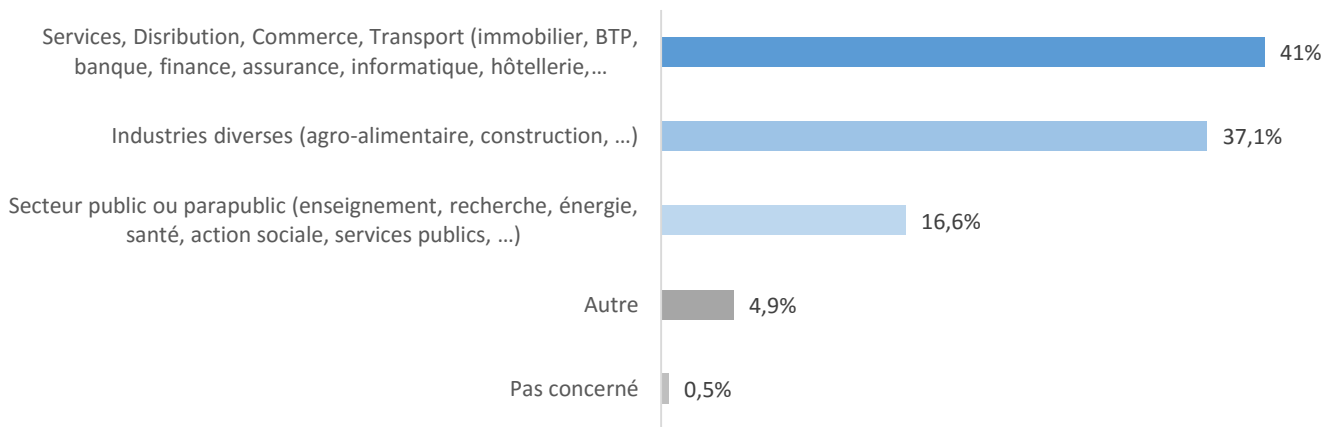


Source Baromètre RH UCO & Bodet Software. 2018

Différents publipostages ont été envoyés aux clients actuels et prospects de Bodet Software, ainsi qu'aux professionnels RH issus des bases de données de l'Université Catholique de l'Ouest, entre novembre 2017 et janvier 2018.

La Chaire RH de l'Université Catholique de l'Ouest a assuré la collecte et l'analyse des données sur la France. Après analyse des données, nous avons validé les réponses de 206 participants.

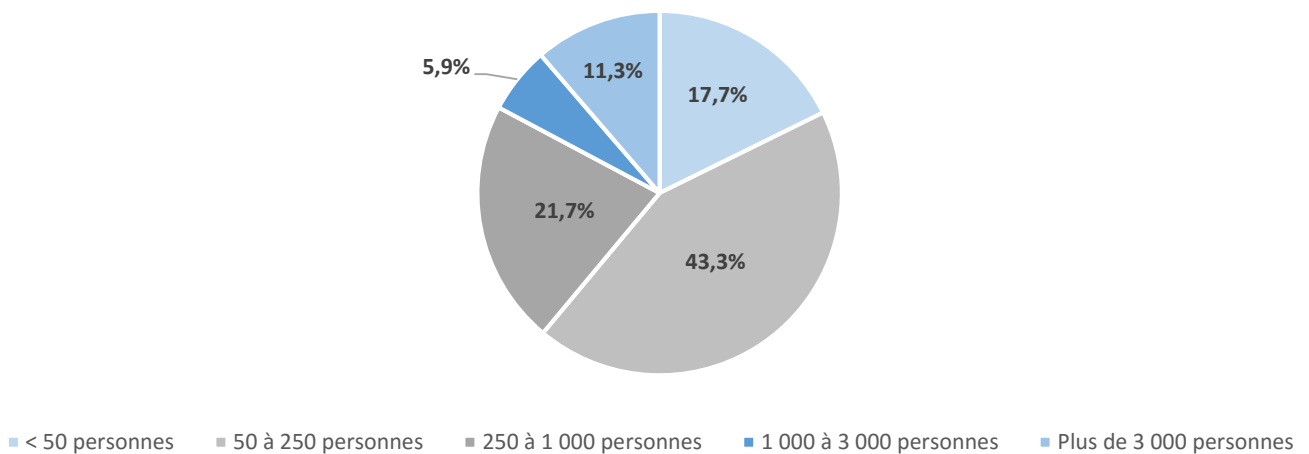
Figure 2 - Répartition des répondants selon le secteur d'activité de leur entreprise



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Les $\frac{3}{4}$ des répondants appartiennent aux secteurs des services et de l'industrie. 16.6 % travaillent dans le secteur public ou parapublic.

Figure 3 - Répartition des répondants en fonction de l'effectif de leur entreprise



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Les entreprises de moins de 250 salariés (TPE et PME) représentent 60% du panel (Figure 3).

3. SIRH : Un domaine rythmé par de nouvelles réglementations

Depuis le 1er janvier 2017, de nombreuses réformes RH sont entrées en vigueur. Parmi elles, la réforme de la visite médicale, le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) et le Compte Professionnel de Prévention (C2P).

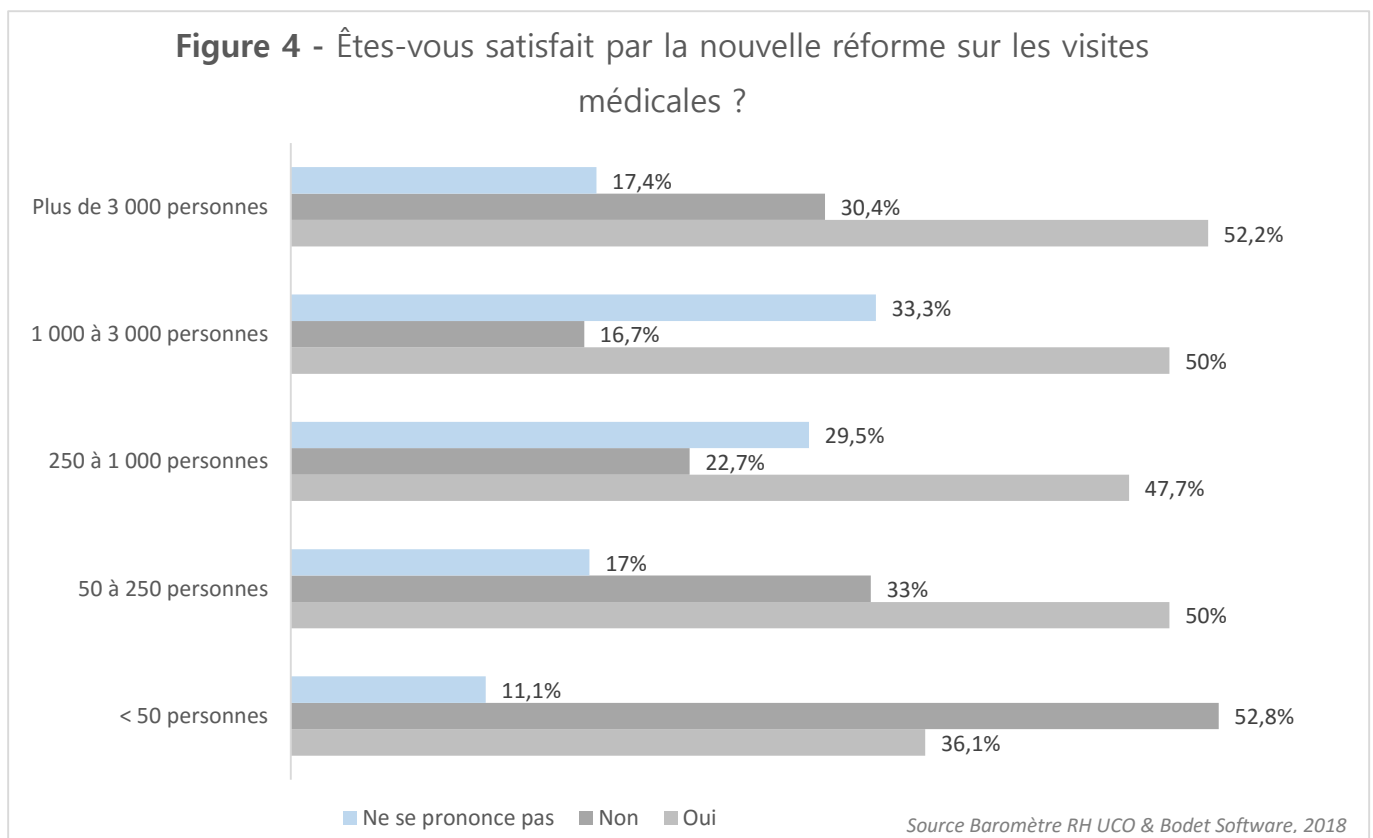
Revue de ces principaux dossiers qui concernent tous, à des degrés divers, l'activité du service des ressources humaines.

3.1. La réforme de la visite médicale

Le suivi médical des salariés a été réformé depuis le 1er Janvier 2017. La raison d'être de cette modification est de désengorger les services de santé au travail, débordés par la fréquence et le nombre d'examens médicaux dispensés aux salariés.

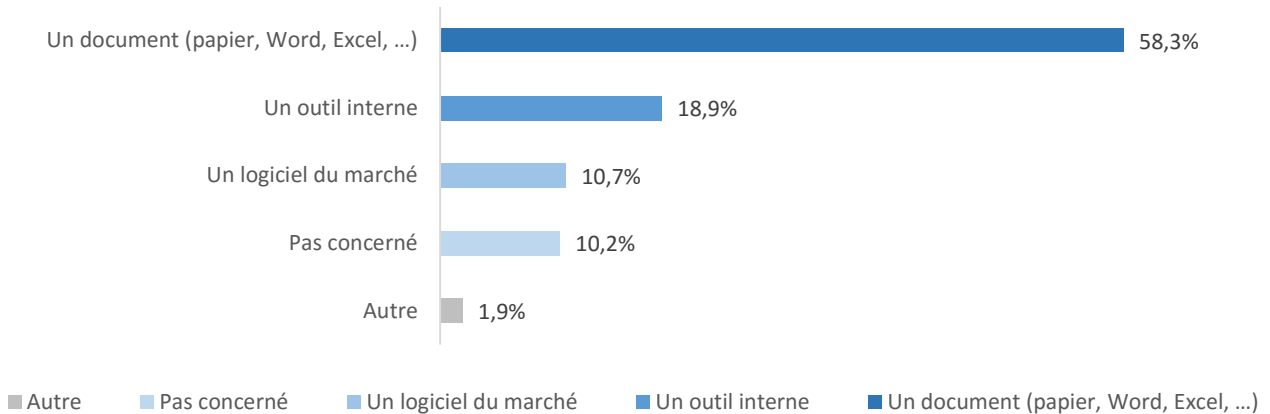
47.1% des professionnels se disent satisfaits de cette nouvelle réforme, contre 33.5% d'insatisfaits. Néanmoins, les professionnels RH d'entreprises de moins de 50 salariés sont 52,8% à se déclarer insatisfaits de cette dernière (Figure 4).

L'évaluation par les DRH/RRH de la réforme de la visite médicale ne fait pas apparaître de différences significatives selon le secteur d'activité.



Parmi les 47.1% de personnes satisfaites, 36.4% notent une plus grande souplesse dans l'organisation des visites. 26.5% des personnes insatisfaites regrettent un suivi moindre des personnes à risques avec la mise en place de cette réforme

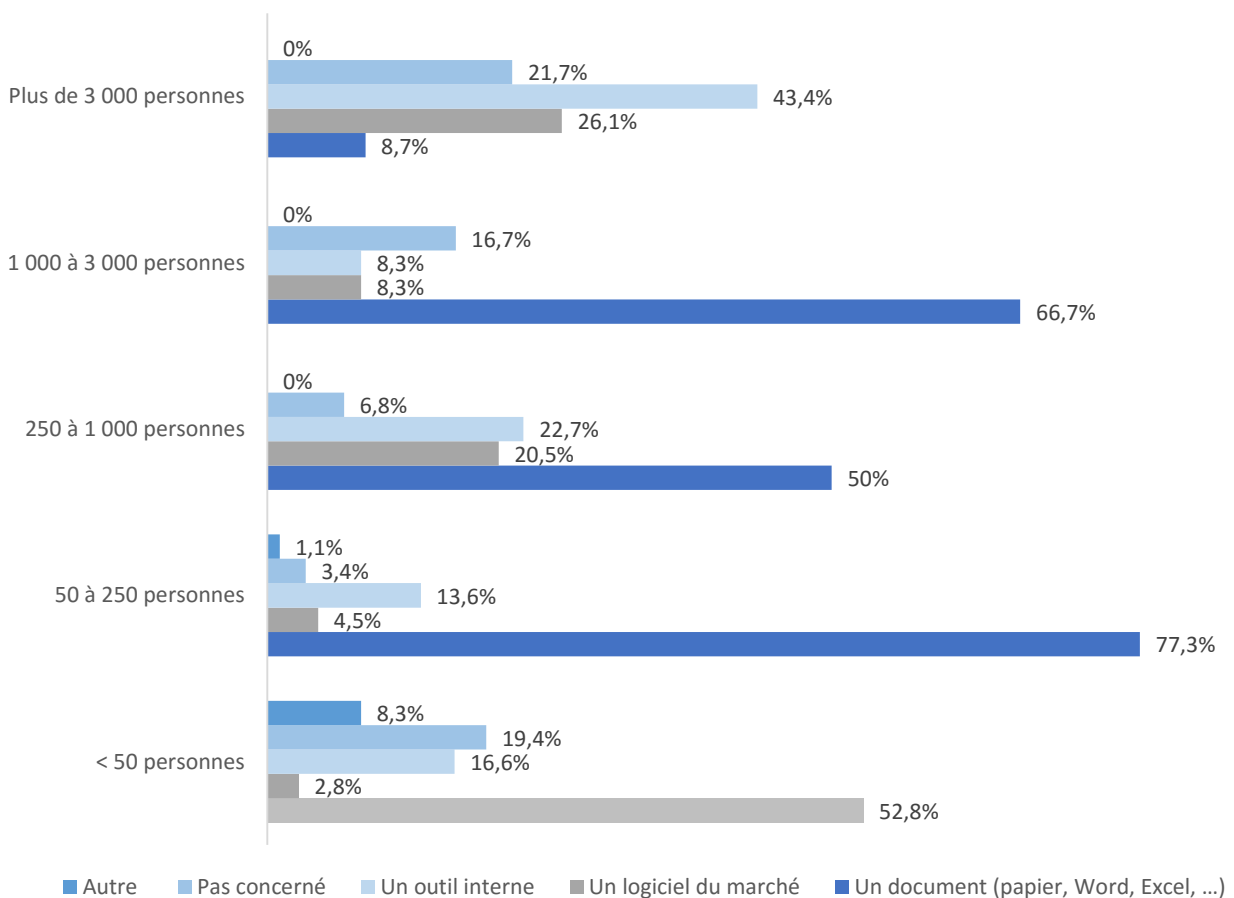
Figure 5 - Comment suivez-vous les accidents de travail et les maladies professionnelles ?



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Dans la majorité des entreprises, un document (papier, Word, Excel, ...) est utilisé pour suivre les accidents de travail et les maladies professionnelles. Ces chiffres globaux masquent toutefois des disparités selon la taille de l'entreprise.

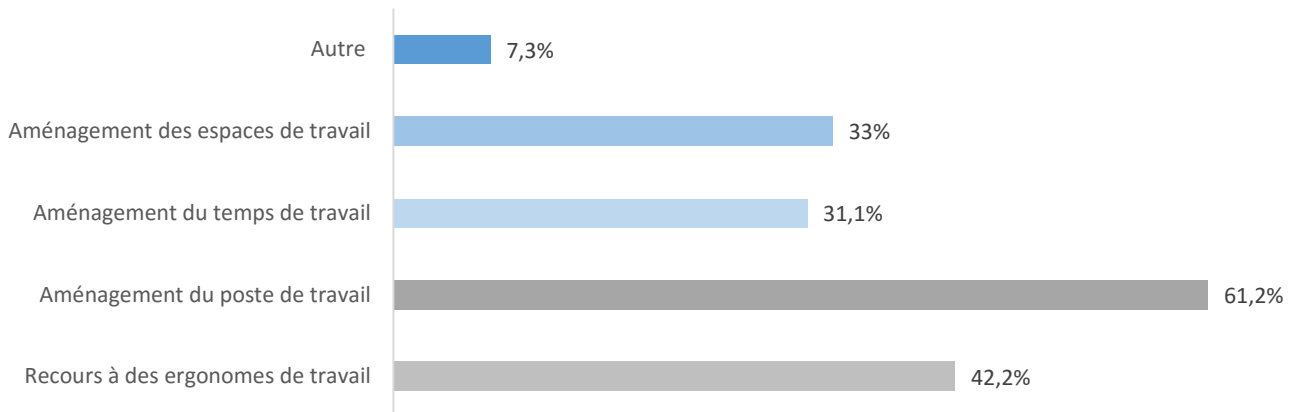
Figure 6 - Le suivi des accidents de travail et des maladies professionnelles selon la taille des entreprises interrogées



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

En effet, les chiffres indiquent que les entreprises de plus de 3 000 salariés sont 39.1% à déployer un logiciel interne afin de suivre ces données et seulement 8.7% utilisent un document (papier, Word, Excel, ...) (Figure 6).

Figure 7 - Pour lutter contre les maladies professionnelles, avez-vous mis en place des actions concrètes ? *(Plusieurs réponses possibles)*



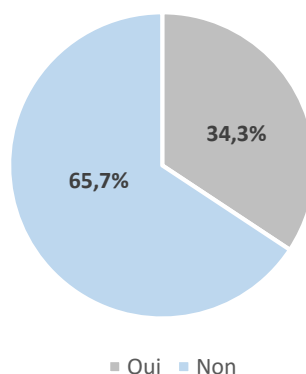
Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Dans 61.2% des entreprises répondantes, il a été mis en place un aménagement des postes de travail afin de lutter contre les maladies professionnelles.

3.2. Le Compte Professionnel de Prévention (C2P)

Depuis le 1er octobre 2017 le Compte Personnel de Prévention de la Pénibilité (C3P) est devenu le Compte Professionnel de Prévention (C2P). Le C3P a donc disparu au profit du C2P.

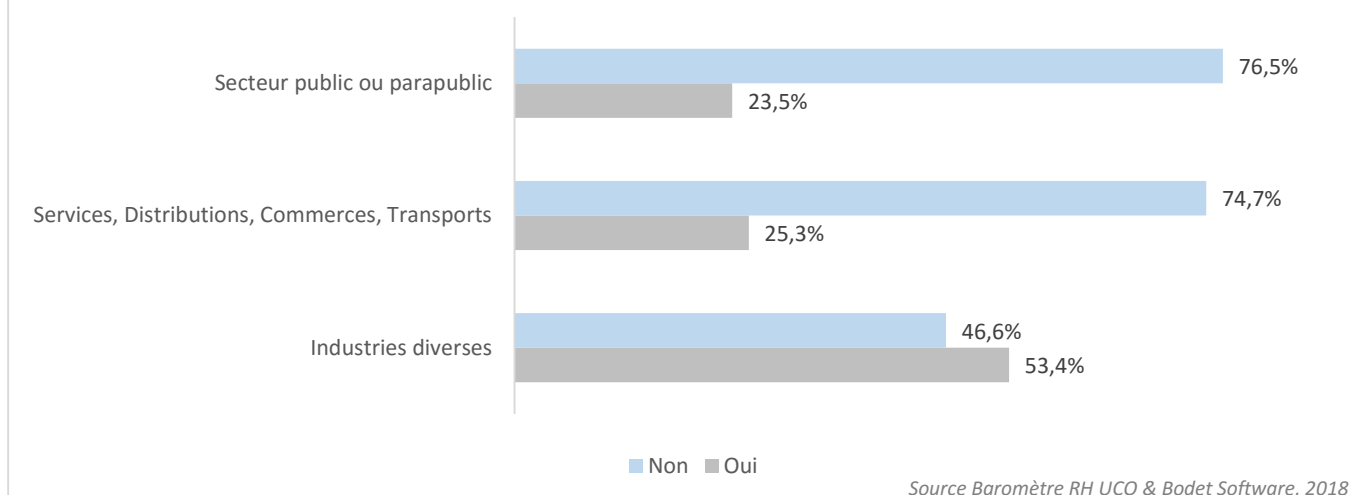
Figure 8 - Avez-vous des collaborateurs exposés à des facteurs de risques professionnels pris en compte par le nouveau Compte Professionnel de Prévention (C2P)



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Dans notre panel, 65.7% des professionnels déclarent ne pas avoir de salariés exposés à des facteurs de risques professionnels dans leurs entreprises.

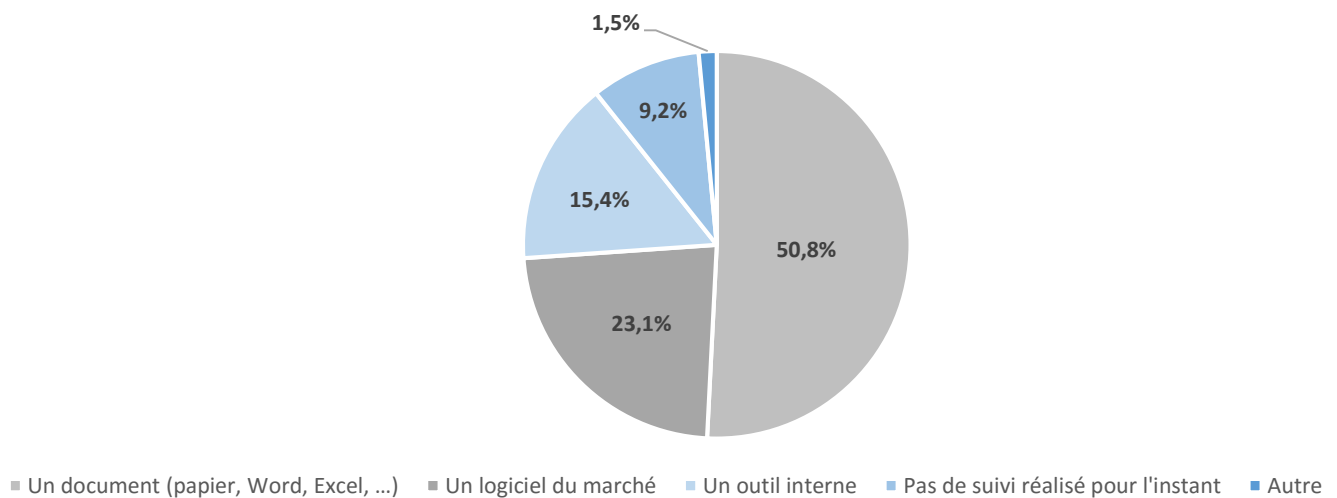
Figure 9 - Salariés exposés aux facteurs de risques professionnels selon le secteur d'activité de l'entreprise interrogée



Proportionnellement, 53.4% des professionnels travaillant dans le secteur de l'industrie déclarent avoir des salariés exposés à des facteurs de risques professionnels. Alors que ces derniers concernent 25.3% des entreprises des secteurs des services, distributions, commerces, transports et 23.5% des entreprises dans le secteur public et parapublic. Ce résultat plus élevé dans le secteur de l'industrie n'est pas étonnant compte tenu de la difficulté et de la pénibilité de certains postes dans ce secteur en particulier.

Le test du Khi 2 a permis de calculer la valeur de P, elle est inférieure à 0,05. Il existe donc une différence entre les fréquences des deux groupes. L'existence de cette différence permet d'affirmer que l'exposition ou non à des facteurs de risques dépend du secteur d'activité de l'entreprise.

Figure 10 - Quel support utilisez-vous pour suivre les heures d'exposition à ces facteurs ?

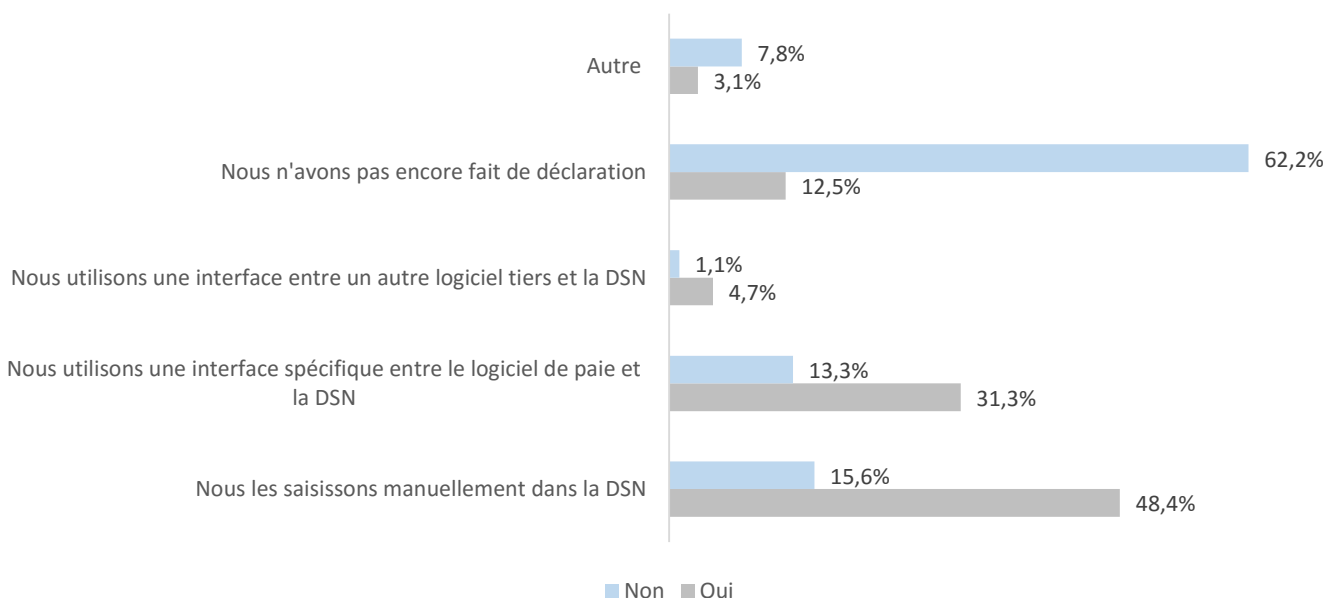


Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Pour suivre les heures d'exposition aux facteurs de risques professionnels, 50.8% des entreprises concernées utilisent un document papier (Word ou Excel, ...). 23.1% élaborent le suivi de ces facteurs à travers un logiciel du marché et 15.4% à l'aide d'un outil interne.

La loi n° 2015-994 du 17 août 2015 a allégé la charge déclarative de l'employeur en permettant la déclaration des expositions de ses salariés sur la DSN.

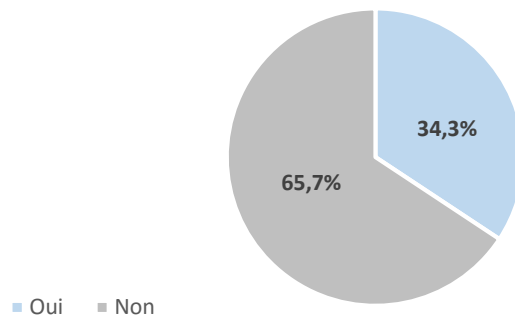
Figure 11 - Comment déclarez-vous annuellement ces heures d'exposition dans la DSN ?



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Afin de déclarer annuellement les heures d'exposition aux facteurs de risques dans la Déclaration Sociale Nominative (DSN), 48.4% des entreprises ayant des salariés exposés saisissent manuellement leurs heures. 31.3% de ces entreprises utilisent une interface spécifique du logiciel de paie qui permet de les incorporer directement à la DSN.

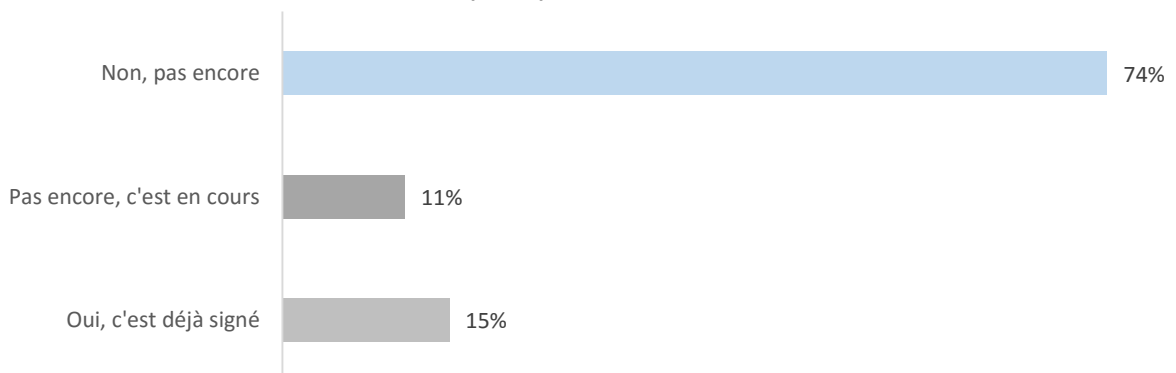
Figure 12 - Avez-vous des collaborateurs exposés à des facteurs de risques professionnels ?



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Environ un quart des entreprises a mis en place un accord collectif ou un plan d'action en faveur de la prévention de l'exposition à certains facteurs de risques professionnels. Parmi celles qui n'en ont pas mis en place, 85.8% n'ont pas de collaborateurs exposés à des risques professionnels.

Figure 13 - Avez-vous mis en place un accord collectif ou un plan d'action en faveur de la prévention de l'exposition à certains facteurs de risques professionnels ?



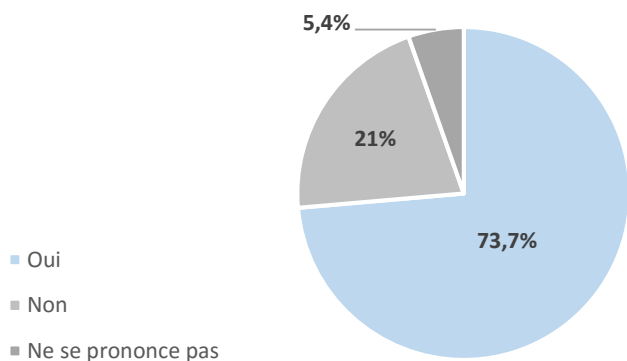
Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Nous constatons que la majorité des entreprises concernées par ces facteurs de risques n'a pas mis en place de plan d'action ou d'accord collectif pour la prévention. En effet, seulement 28.8% des entreprises ont signé un accord ou un plan d'action et 15.2% sont en cours.

3.3. Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)

Après quatre années de débats, l'Union Européenne a finalisé le projet du Règlement sur la Protection des Données Personnelles qui doit permettre à l'Europe de s'adapter aux nouvelles réalités du numérique. Le règlement, qui a été adopté au premier semestre 2016, renforce les droits des citoyens européens et leur donne plus de contrôle sur leurs données personnelles. Nous faisons ci-dessous un point sur l'avancée de ce projet dans les entreprises interrogées.

Figure 14 - Connaissez-vous en détail le contenu du Règlement Général de la Protection des Données ?

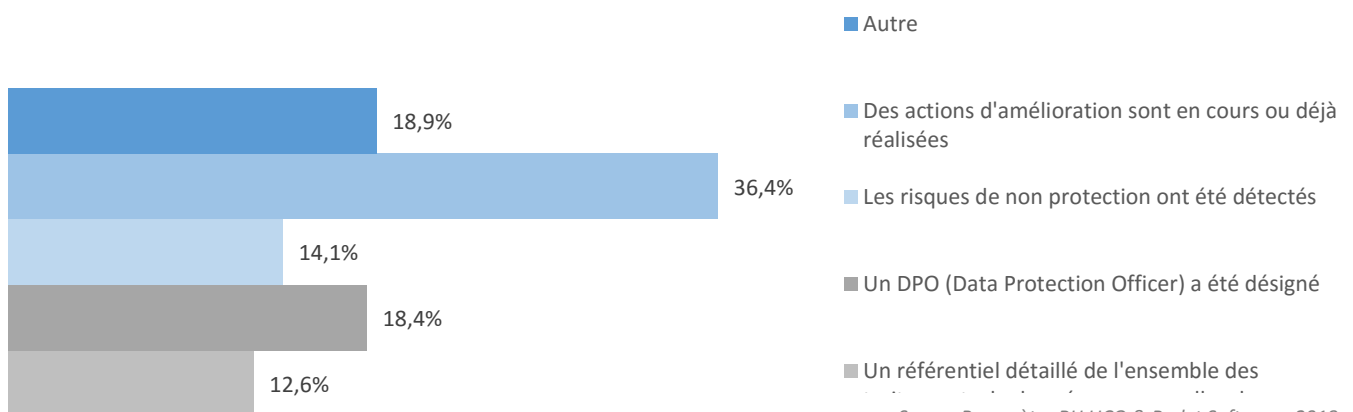


Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Globalement, 73.7% des répondants estiment ne pas connaître en détail le RGPD.

Concernant l'application du règlement, pour 36.4% des entreprises, des actions d'amélioration ont été mises en place et sont en cours ou déjà réalisées. 18.4% ont déjà désigné un Data Protection Officer (DPO).

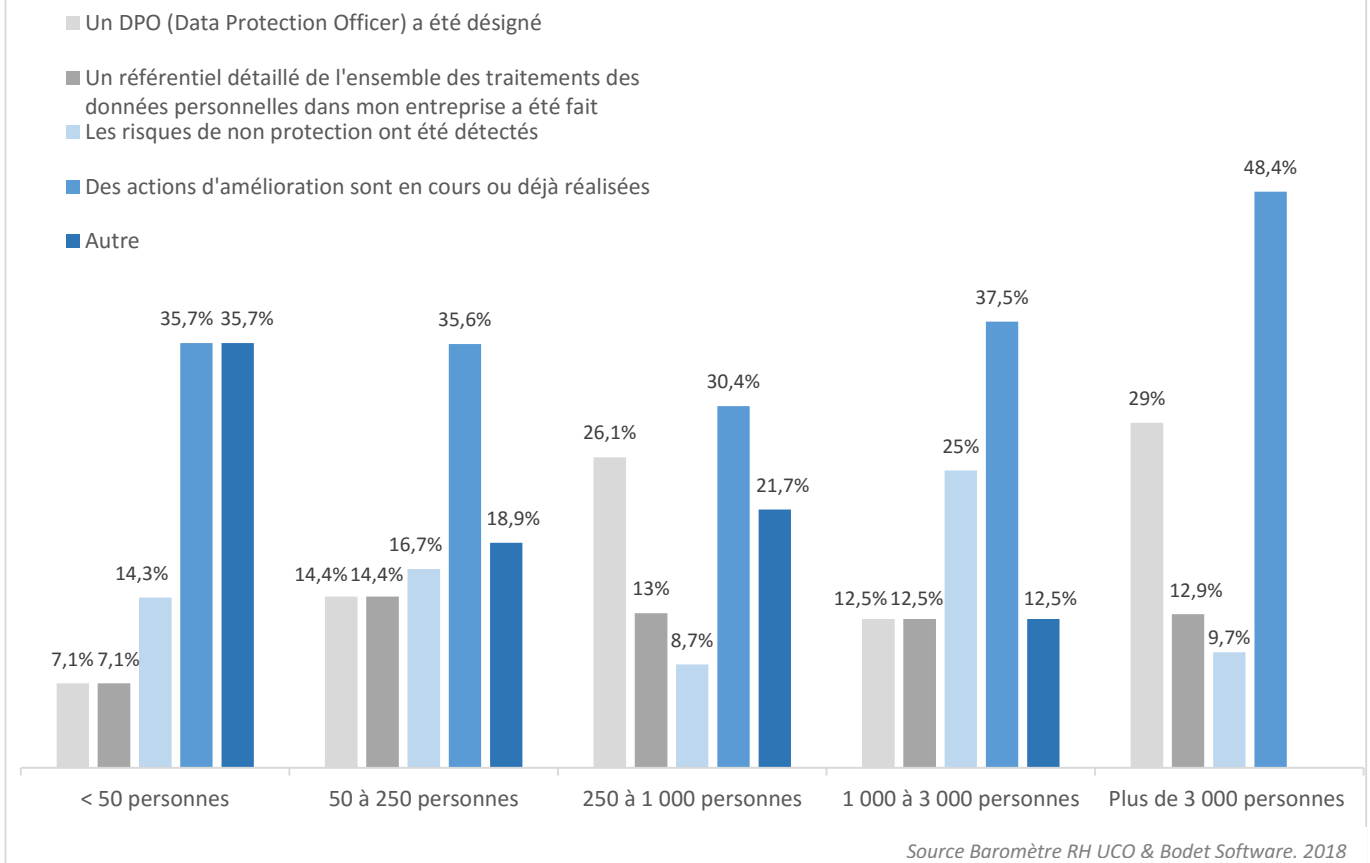
Figure 15 - Où en êtes-vous dans l'application de ce nouveau règlement RGPD ?



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

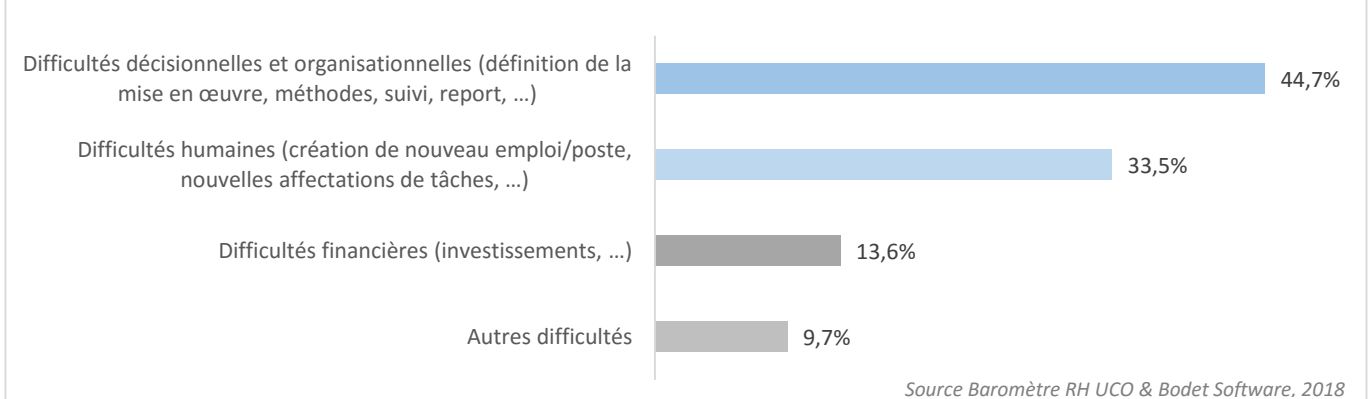
Proportionnellement, ce sont surtout les grandes entreprises de plus de 3 000 salariés qui sont à jour. En effet, 29 % des entreprises de plus de 3 000 personnes ont désigné un DPO.

Figure 16 - Application du RGPD en fonction de la taille des entreprises interrogées



Les DRH/RH participant à l'enquête déclarent à 44,7% rencontrer des difficultés décisionnelles et organisationnelles à l'application du règlement dans leurs entreprises. Les difficultés financières n'apparaissent qu'en troisième position avec seulement 13,6% des résultats. Nous ne constatons pas de différences selon le secteur d'activités ni selon la taille de l'entreprise.

Figure 17 - Les difficultés recensées pour l'application du RGPD

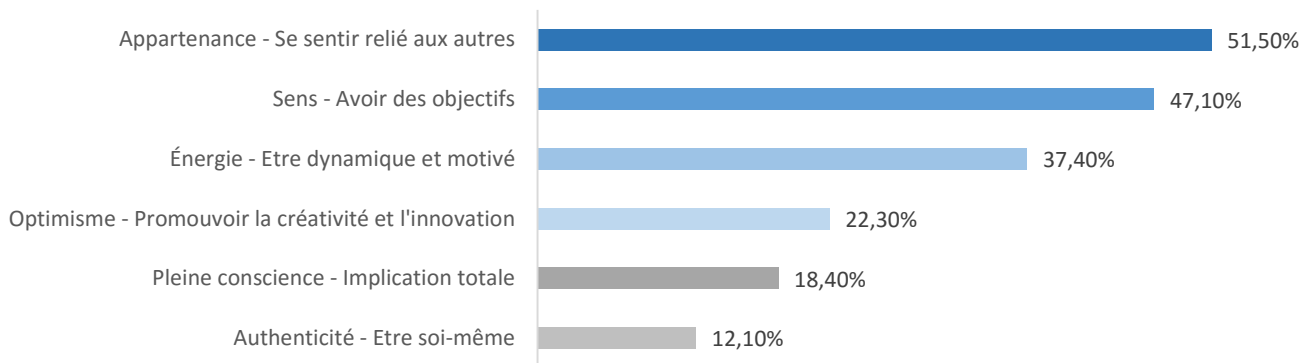


4. SIRH : Point sur le bien-être et la santé au travail

Après une question d'ordre général sur la politique interne et le management RH, nous examinons ci-dessous les points de vue des DRH/RRH sur quelques questions d'actualité (messagerie instantanée ; aménagement des locaux et télétravail, valorisation des salariés).

4.1. La politique interne et management RH : impact sur le bien-être des salariés

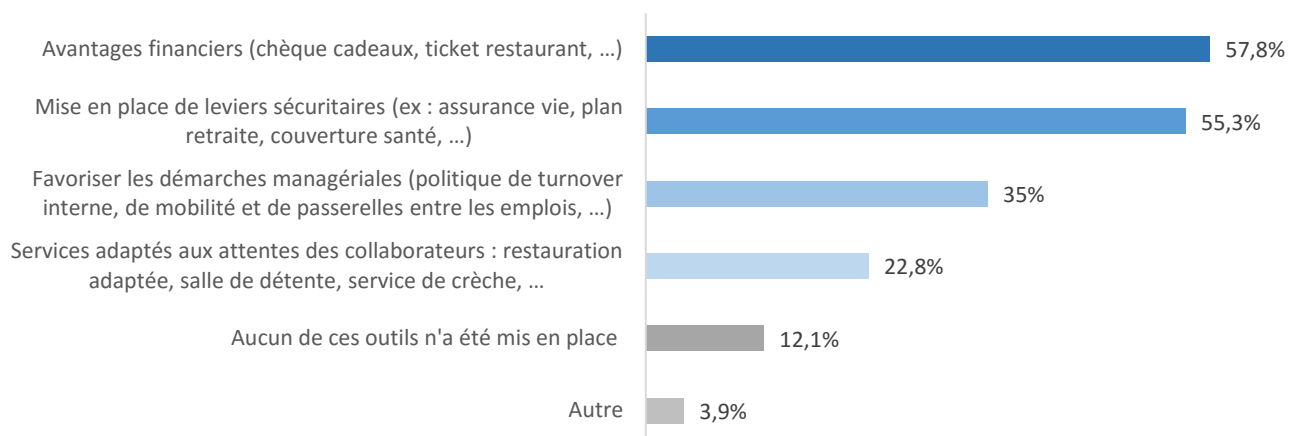
Figure 18 - Parmi les 6 dimensions suivantes du bien-être en entreprise, sélectionnez les 2 axes qui, selon vous, correspondent le mieux à votre politique interne RH



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Les deux dimensions du bien-être en entreprise qui correspondent le mieux à la politique interne RH des répondants sont : l'appartenance et le sens. En effet, s'il existe quelques différences mineures entre les entreprises, selon leur effectif ou leur secteur d'activité, ces deux réponses sont les plus sélectionnées par les répondants.

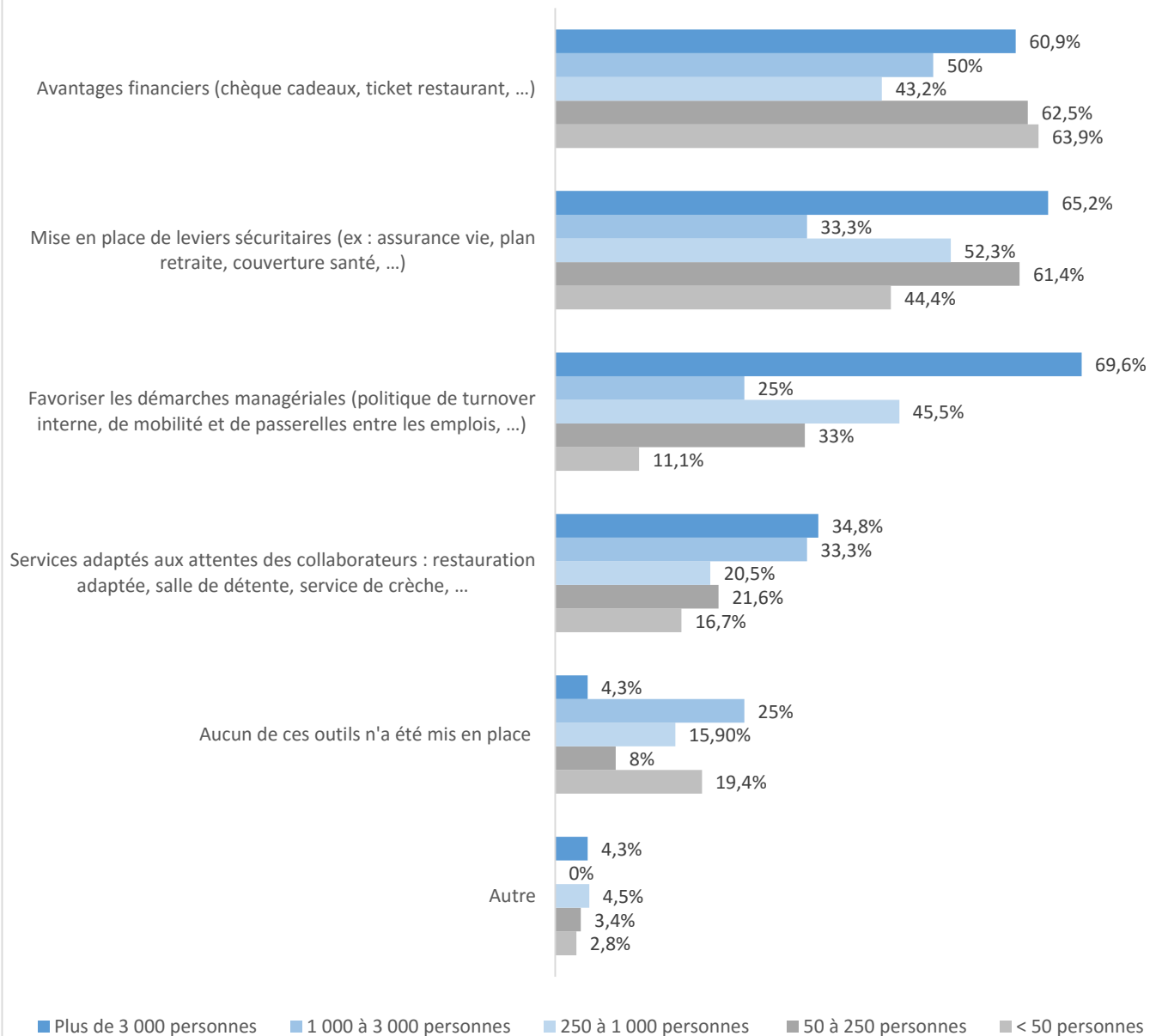
Figure 19 - Au niveau managérial RH, quel(s) "outil(s)" avez-vous mis en place pour l'épanouissement de vos collaborateurs ? (Plusieurs réponses possibles)



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Selon les DRH/RRH interrogés, deux principaux outils sont mis en place dans leurs structures afin de garantir l'épanouissement des salariés : les avantages financiers (chèque cadeaux, tickets restaurants...) et la mise en place de leviers sécuritaires (ex : assurance vie, plan retraite, couverture santé, ...).

Figure 20 - Les outils de management RH mis en place pour l'épanouissement des collaborateurs en fonction de l'effectif de l'organisation



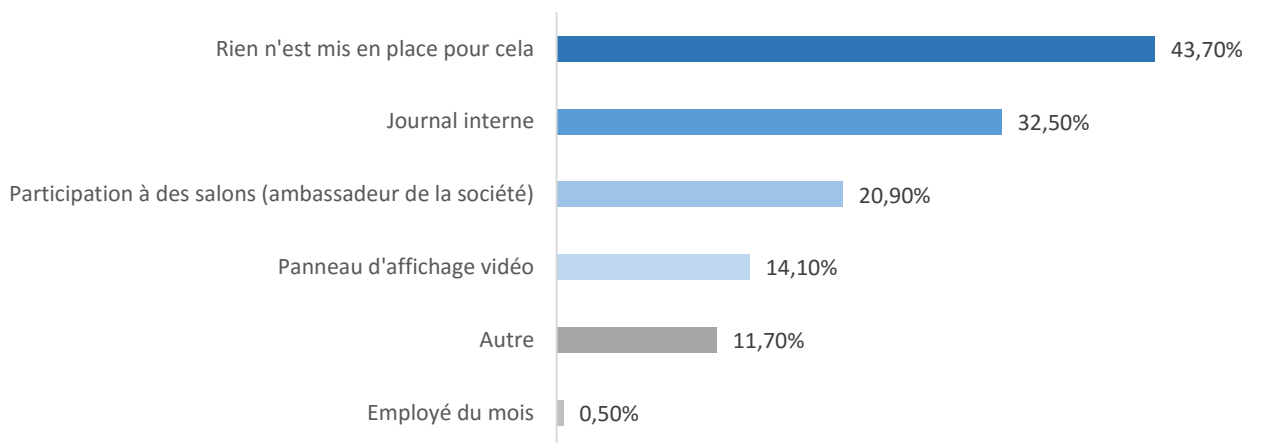
Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Plus de la moitié des entreprises de plus de 250 salariés favorise aussi les démarches managériales (politique de turnover interne, de mobilité et de passerelles entre les emplois, ...).

4.2. Les DRH à l'heure de la valorisation et du bien-être des salariés

Le bien-être en entreprise passe fréquemment par la reconnaissance des collaborateurs au travers d'une écoute attentive de leurs attentes et une cohésion d'équipe permanente. Globalement, 43,7% des répondants n'ont rien mis en place dans le but de favoriser la valorisation des collaborateurs. Néanmoins, 32,5% des entreprises disposent d'un journal interne qui permet d'effectuer cette valorisation.

Figure 21 - Quels sont les "outils" que vous avez mis en place pour valoriser vos collaborateurs ?



Sur la figure 22, nous pouvons observer quelques différences en fonction du secteur d'activité des entreprises. Pour les industries diverses, 40,2% n'ont rien mis en place et le journal interne est utilisé à 22,8%.

Dans les services, la distribution, le commerce et le transport, seules 29,4% des entreprises n'ont rien mis en place et l'on retrouve le même pourcentage concernant la question du journal interne. 19,3% de ces entreprises font participer leurs collaborateurs à des salons.

Pour le secteur public et parapublic, 38,5% des entreprises n'ont pas encore développé d'outils pour la valorisation et 30,8% ont mis en place un journal interne.

Figure 22 - Les "outils" mis en place pour valoriser les salariés en fonction du secteur d'activité de l'entreprise

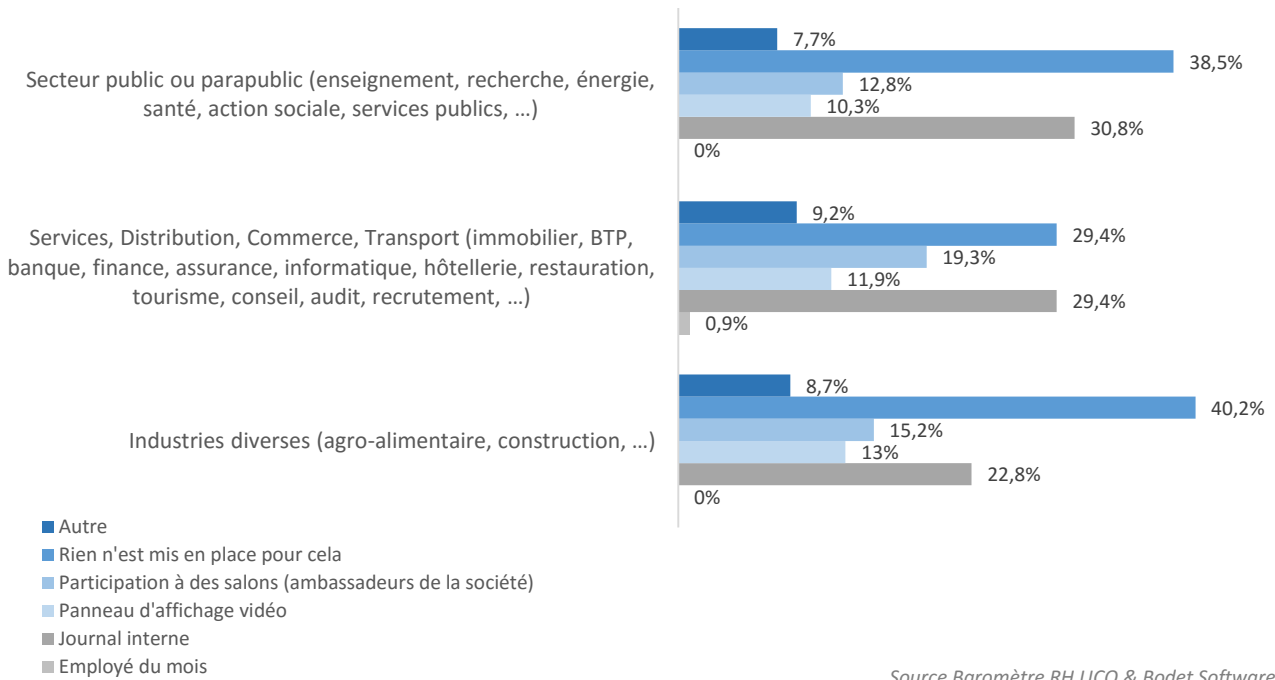
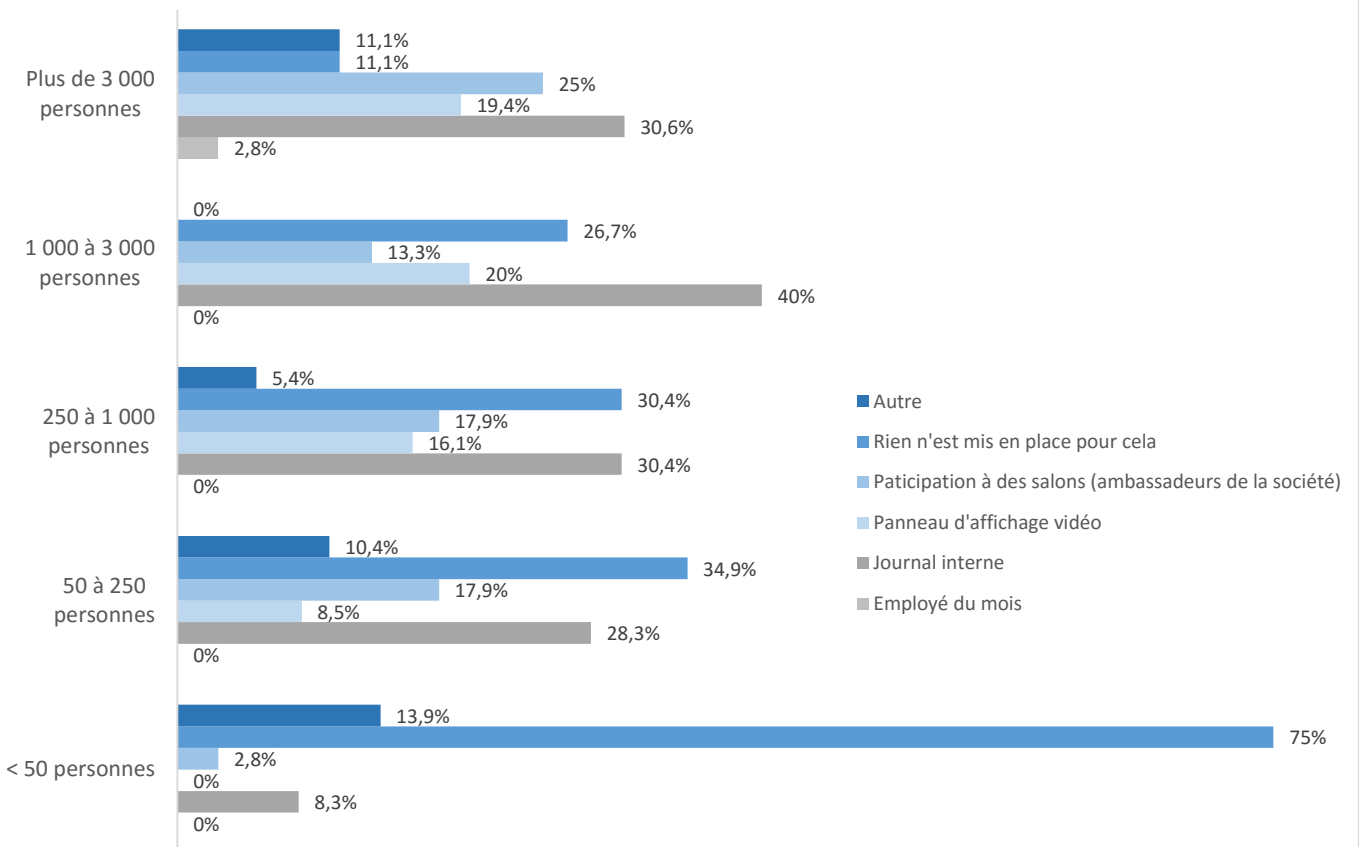
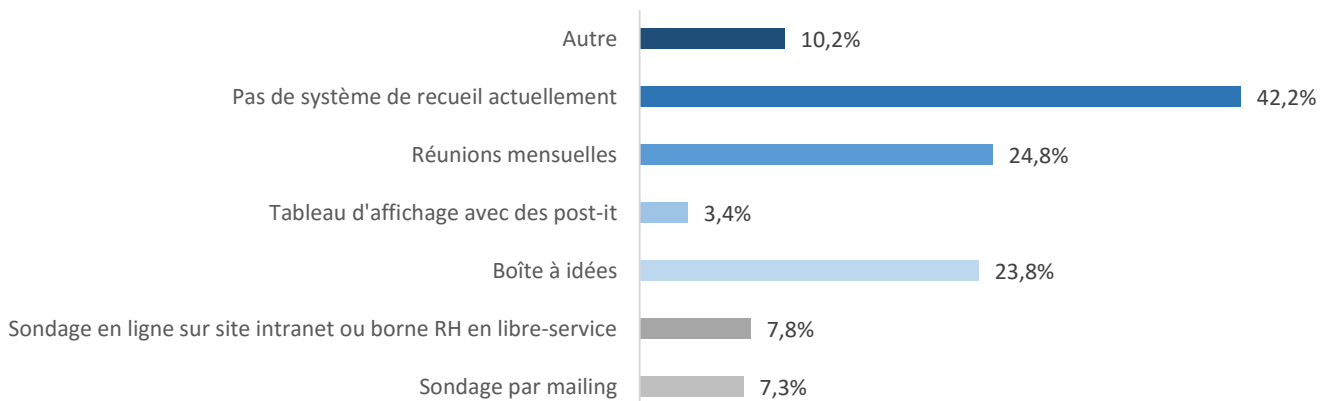


Figure 23 - Les "outils" mis en place pour valoriser les salariés en fonction de la taille de l'entreprise



Sur la figure 23, nous remarquons que 75% des entreprises de moins de 50 salariés n'ont pas mis en place d'outils. Pour les entreprises de plus de 1000 personnes, c'est l'inverse, le taux d'entreprises utilisatrices d'outils augmente. Seulement, 26.7% et 11.1% d'entreprises entre 1 000 et 3000 personnes et plus de 3 000 personnes n'ont pas mis d'outil en place.

Figure 24 - Avez-vous mis en place un système de recueil des humeurs/avis/idées de vos collaborateurs ?

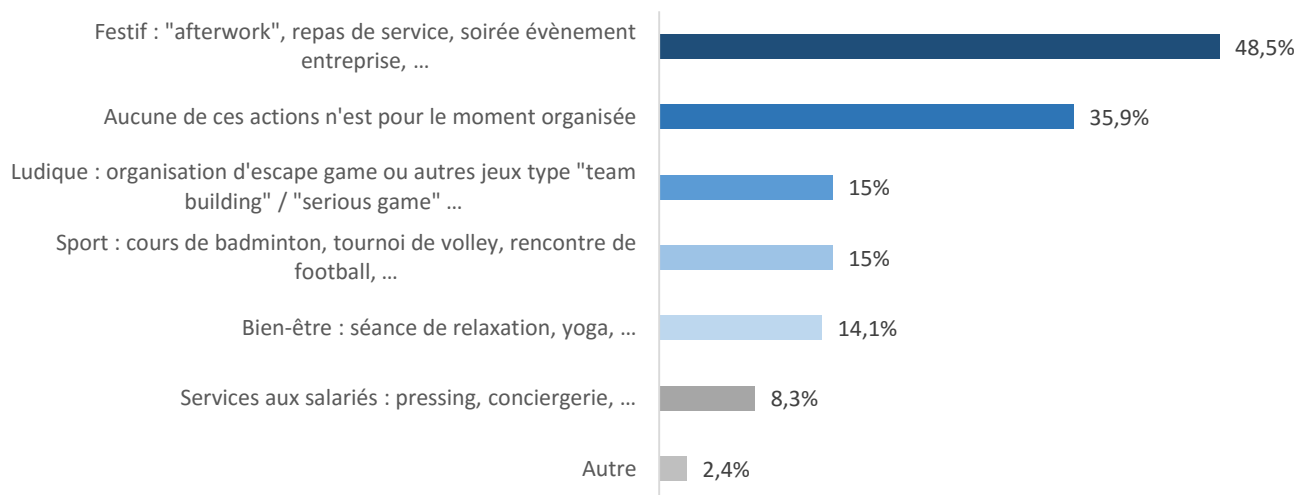


Source Baromètre RH UCO & Bodet Software. 2018

Un recueil des humeurs/avis/idées est mis en place dans une entreprise afin de permettre aux salariés de donner leurs points de vue, leurs idées et donc de s'impliquer dans les projets de l'entreprise. Le recueil des humeurs et des avis consiste ici en une des mesures du bien-être au travail.

42.2% des DRH/RH n'ont pas encore utilisé ce système de recueil dans leurs structures.

Figure 25 - Au niveau social, avez-vous mis en place des actions pour améliorer le bien-être de vos collaborateurs ? (Plusieurs réponses possibles)



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software. 2018

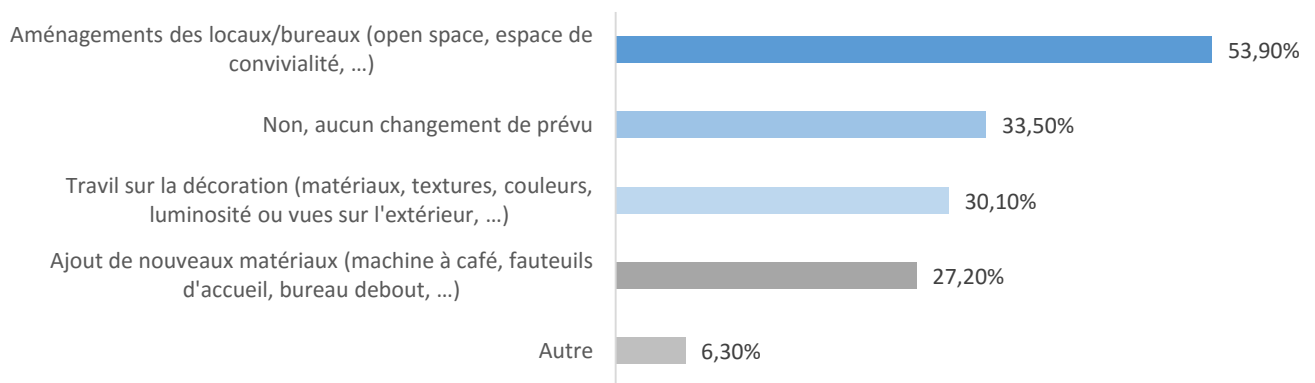
Globalement, les professionnels mettent en place à 48.5% des événements festifs avec leurs collaborateurs et 35.9% des services RH n'organisent pas d'actions.

Proportionnellement à leur effectif, plus le nombre de salariés est élevé, plus les entreprises mettent en place des actions pour afin de favoriser les liens entre les collaborateurs. Ce résultat est cohérent puisque dans les entreprises de plus de 250 personnes, le lien avec tous les salariés est plus difficile à créer que dans une PME et donc ces actions plus utiles.

4.3. Bien-être et environnement de travail : aménagement des postes

Depuis quelques années, nous assistons à une révolution de l'espace de travail. Ce lieu auparavant assez traditionnel, se modifie et se transforme avec l'arrivée de la digitalisation en entreprise mais également grâce aux changements importants des modes de collaboration et de travail.

Figure 26 - Avez-vous ou êtes-vous en train de réaménager vos bâtiments dans un souci d'améliorer l'environnement de vos collaborateurs ? *(Plusieurs réponses possibles)*



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Aujourd'hui, on insiste de plus en plus sur le bien-être au travail, facteur de productivité et de créativité, mais aussi sur le partage et la flexibilité des organisations.

Pour bien manager leurs ressources humaines, les sociétés ne peuvent donc plus ignorer leurs bureaux et doivent considérer cet actif comme un facteur stratégique, qui attirera, motivera et retiendra les talents.

Une entreprise sur deux a aménagé ses locaux/bureaux (open space, espaces de convivialité, ...) afin d'améliorer l'environnement de ses salariés. Ces aménagements de bureaux et en particulier le système des open space, sont de plus en plus utilisés. Selon l'article des Echos, « Les avantages et inconvénients de l'open space » paru le 20 octobre 2017, le concept de l'open space, que l'on peut traduire par « plateau ouvert » en français, est né dans les années 1950 aux États-Unis. C'est à partir des années 1980 que l'Europe adopte ce mode de fonctionnement particulier. Il s'agit de réunir des bureaux dans un espace ouvert et sans cloisons. En plus de la cohésion accrue des équipes, c'est bien l'aspect économique qui prime.

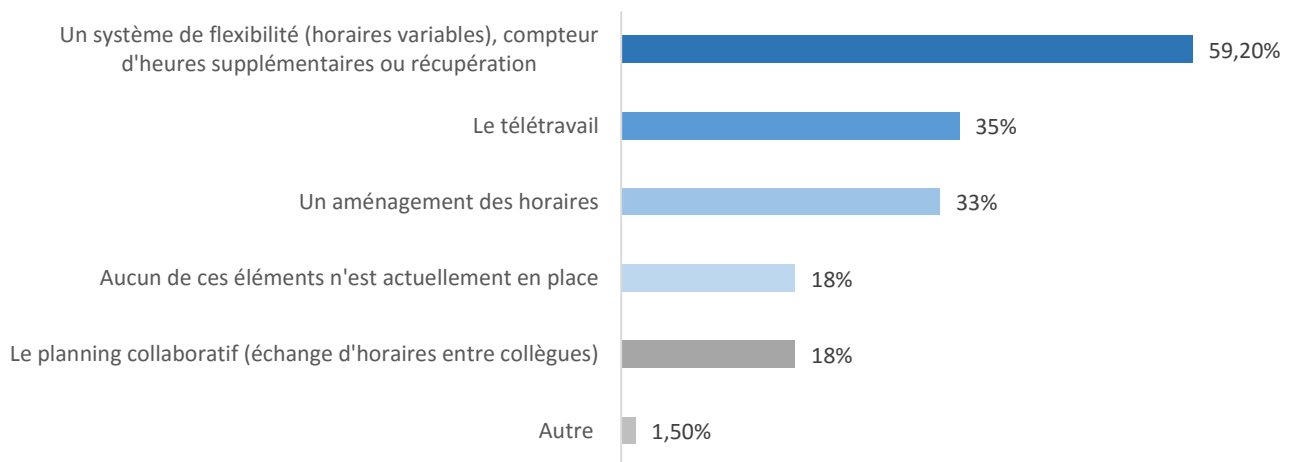
Les bureaux sont réunis au sein d'un espace de grand volume, ce qui permet de réduire la superficie nécessaire pour accueillir le même nombre de salariés.

Résultat : une surface moins grande, qui représente une baisse importante de charges en matière de loyer. Un atout considérable, notamment dans les régions où le prix du mètre carré est élevé.

Lorsque chaque travailleur est enfermé dans son propre bureau, il est moins facile de communiquer directement au sein d'une équipe. Le grand avantage de l'open space est donc de libérer la communication au sein de l'entreprise. Pour l'entreprise, le bénéfice se manifeste par une réactivité accrue.

Cependant, cet agencement des bureaux peut avoir certains effets négatifs. D'une part, les salariés sont en contact permanent avec leur supérieur hiérarchique, lui aussi présent au sein de l'open space. Pour certains professionnels, cette situation conduit parfois au sentiment d'être constamment surveillé par leurs chefs et collègues de travail, ce qui peut induire un stress supplémentaire. D'autre part, les open space se révèlent être des lieux souvent bruyants.

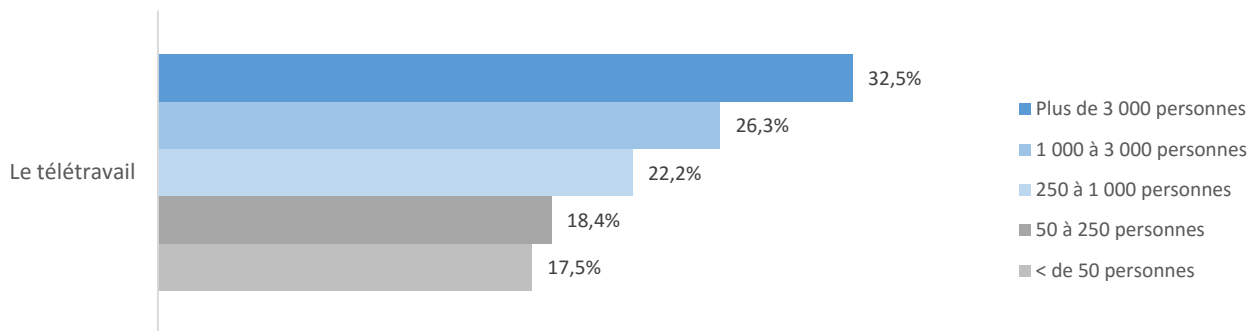
Figure 27 - Au niveau organisationnel, avez-vous mis en place certains des éléments suivants ? *(Plusieurs réponses possibles)*



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Au niveau organisationnel, 59.2% des entreprises ont opté pour un système de flexibilité, en mettant en place notamment un planning avec des horaires variables et des compteurs d'heures supplémentaires et de récupération.

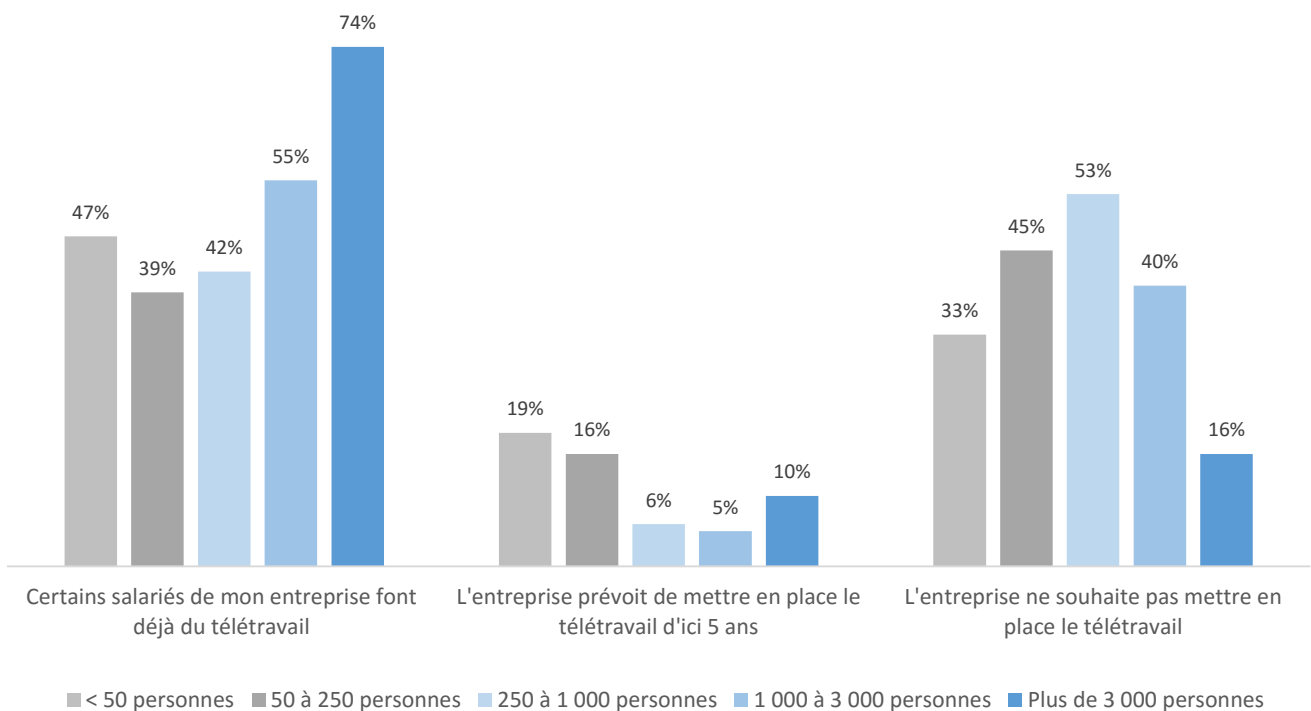
Figure 28- Le recours au télétravail selon la taille de l'entreprise en 2018



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

En 2017, dans la précédente enquête de Bodet Software et de l'UCO, 46 % des DRH interrogés indiquaient que certains salariés de leur entreprise avaient demandé le télétravail. Ici globalement, 35% des entreprises répondent avoir recours au télétravail. Donc malgré l'ordonnance réglementaire du 22 septembre 2017, le recours au télétravail n'a pour l'instant pas augmenté considérablement.

Figure 29 - Pratique du télétravail selon la taille de l'entreprise en 2017



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

En comparaison avec les résultats de l'année précédente, la proportion du recours au télétravail continue à varier selon la taille des établissements. Cependant les pourcentages ont beaucoup diminué d'une année à l'autre. Cet écart s'explique notamment par la formulation de la question qui n'est pas élaborée de la même manière.

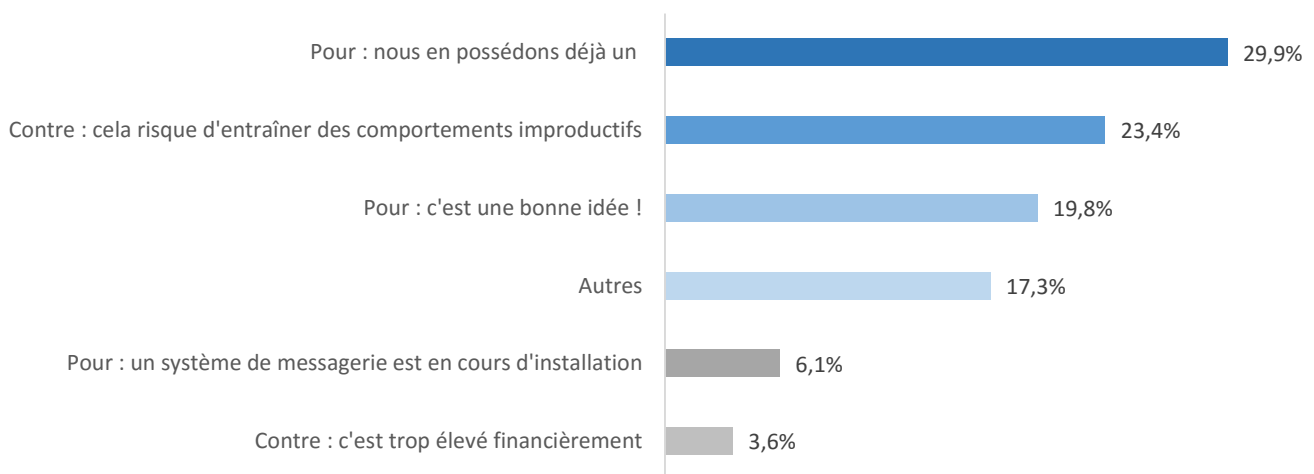
Le télétravail semble surtout se développer en majorité dans les grandes entreprises : en 2017 74% des entreprises de plus de 3 000 salariés l'utilisent et 32.5% en 2018, même s'il s'agit d'une utilisation très ponctuelle, par exemple pour la réalisation de projets pilotes.

Dans l'ensemble, la majorité des entreprises déclare ne pas mettre en place le télétravail. C'est notamment le cas des entreprises de 1 à 250 salariés : 17.5 % des entreprises de moins de 50 personnes le mettent en place. Toutefois ce chiffre doit être pris avec précaution en raison du « télétravail gris ». Ce terme désigne le télétravail informel, régulier ou occasionnel, ne relevant d'aucune contractualisation spécifique ou choix organisationnel de la part de l'entreprise. Il y aurait 33% de télétravail contractuel et 67% de télétravail relatif à des pratiques informelles et ponctuelles (ORSE, 2011).

Ce qui signifie que le télétravail se pratique surtout de façon informelle, en particulier dans les PME qui n'ont pas les moyens de négocier des accords : peu de représentants syndicaux, peu ou pas d'appui juridique. Dans le cas des PME, il paraît plus simple de traiter les demandes au cas par cas, en relation directe avec le supérieur hiérarchique.

4.4. L'utilisation de la messagerie instantanée professionnelle

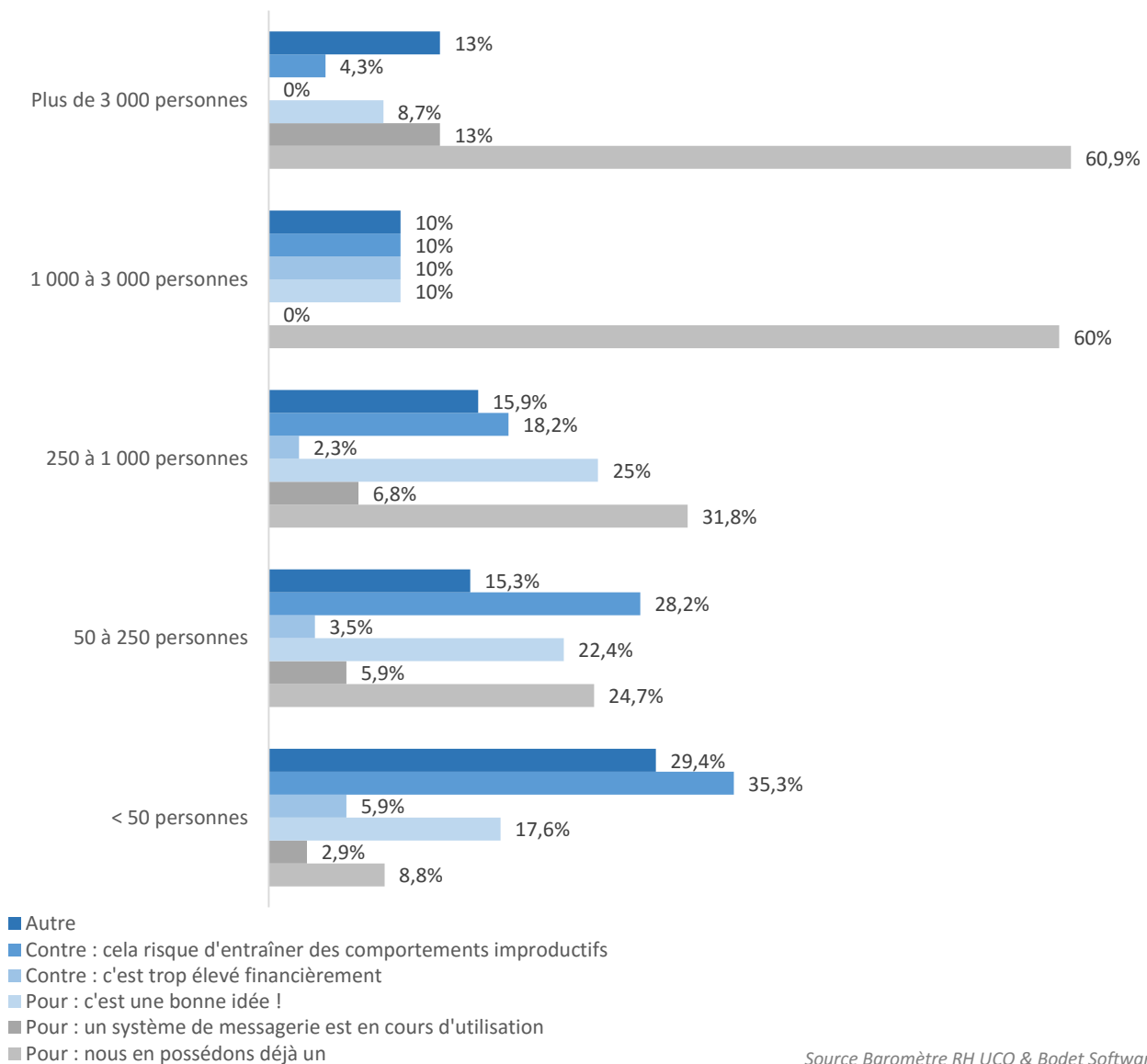
Figure 30 - Êtes-vous pour ou contre la mise en place d'un outil de messagerie instantanée



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Plus d'un professionnel sur deux est pour la mise en place d'une messagerie instantanée au sein de sa structure et 29.9% d'entre eux en possèdent déjà une. Pour le reste, 27% sont contre l'outil, 23.4% par peur d'entraîner des comportements improductifs et seulement 3.6% pour des raisons financières. Dans les 17,3% des réponses « Autre », il s'agit le plus souvent de personnes n'ayant pas d'avis sur la question (qui ne sont ni pour ni contre) ou qui ne se sentent pas concernées.

Figure 31 - Avis à propos de la mise en place d'une Messagerie Instantanée en fonction de la taille de l'entreprise



Le test de Khi 2 a permis de confirmer une relation entre la mise en de la messagerie instantannée et le nombre de salariés au sein des entreprises.

En effet, plus l'effectif de l'entreprise est grand, plus le pourcentage d'entreprises possédant déjà une messagerie instantannée est élevé. Plus de 60% des structures de plus de 1 000 personnes en possèdent une. A l'inverse, pour les entreprises de moins de 50 salariés seulement 10.7% ont déjà ou sont en cours d'installation de cet outil.

Pour les entreprises de 50 à 250 salariés, ce chiffre s'élève à 30.6% et pour les entreprises de 250 à 1 000 personnes à 38.6%.

Ces résultats mettent en évidence que plus leur nombre de salariés est élevé, plus il est important pour les entreprises de pouvoir mettre en place un outil qui permet les échanges rapides entre les collaborateurs.

Il n'existe pas de relation entre ces résultats et le secteur d'activité.

5. Les enjeux de la fonction RH

Un climat social d'entreprise jugé très majoritairement positif

Pour les DRH français interrogés en 2017, le climat social est au beau fixe, du moins pour près de sept dirigeants RH sur dix. Pour les professionnels interrogés en 2018, le constat est sensiblement le même, 71,4% d'entre eux estiment travailler dans des entreprises avec un bon climat social.

Malgré une légère baisse des pourcentages entre 2017 et 2018, ces données confirment les tendances amorcées l'an dernier dans un contexte où les professionnels des ressources humaines restent confiants dans la santé économique de leur entreprise et voient les perspectives de leur secteur d'activité se maintenir sur une tendance positive. La baisse des charges, qui se fait également davantage ressentir, même si tous les DRH ne l'ont pas encore perçue, devrait soutenir ces tendances.

Figure 32 - Comparaison des résultats de 2017 et 2018 sur le climat social

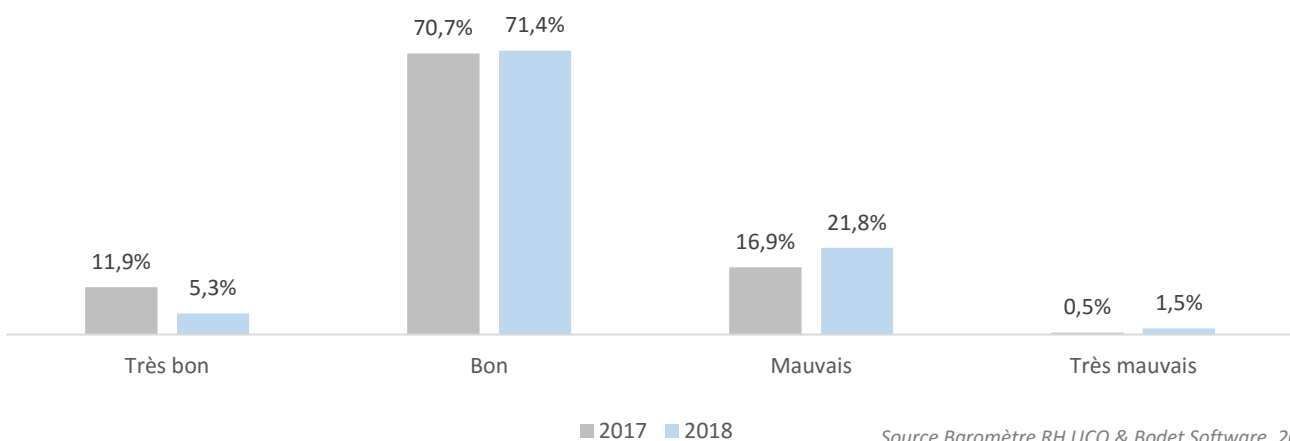
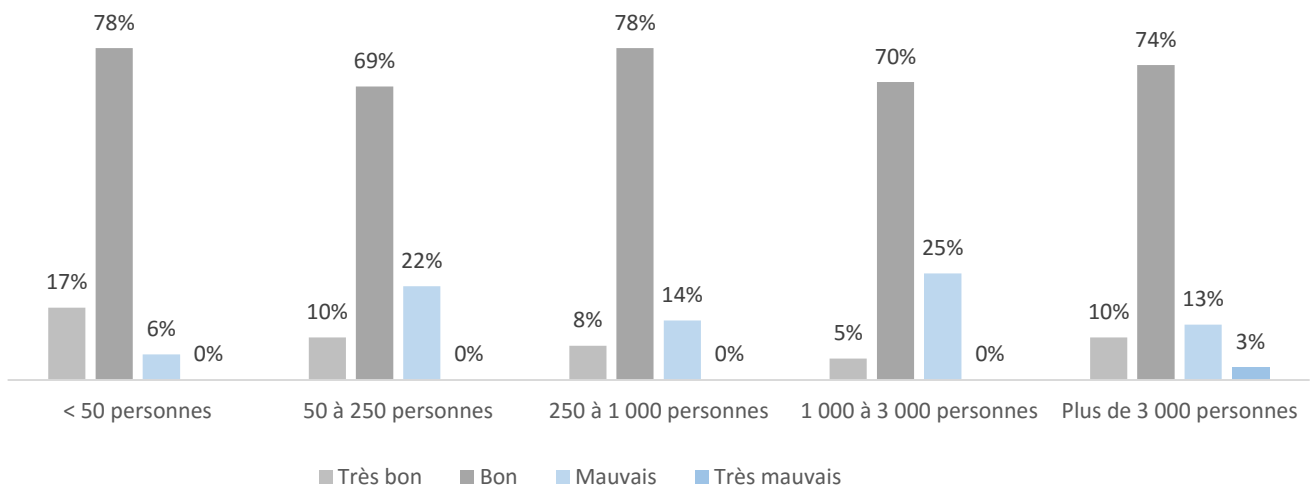
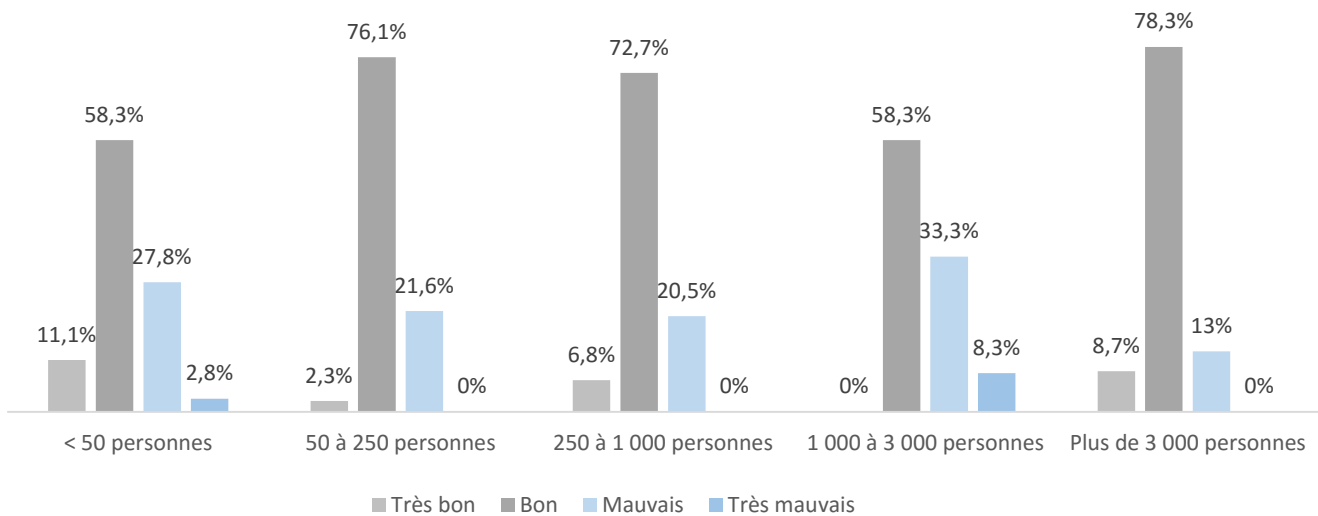


Figure 33 - Évaluation du climat social dans l'entreprise selon l'effectif de l'entreprise en 2017



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Figure 33b - Évaluation du climat social dans l'entreprise selon l'effectif de l'entreprise en 2018



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

En 2018, pour les responsables RH, l'ambiance générale de travail est positive, le constat est le même, quelle que soit la taille des entreprises considérées.

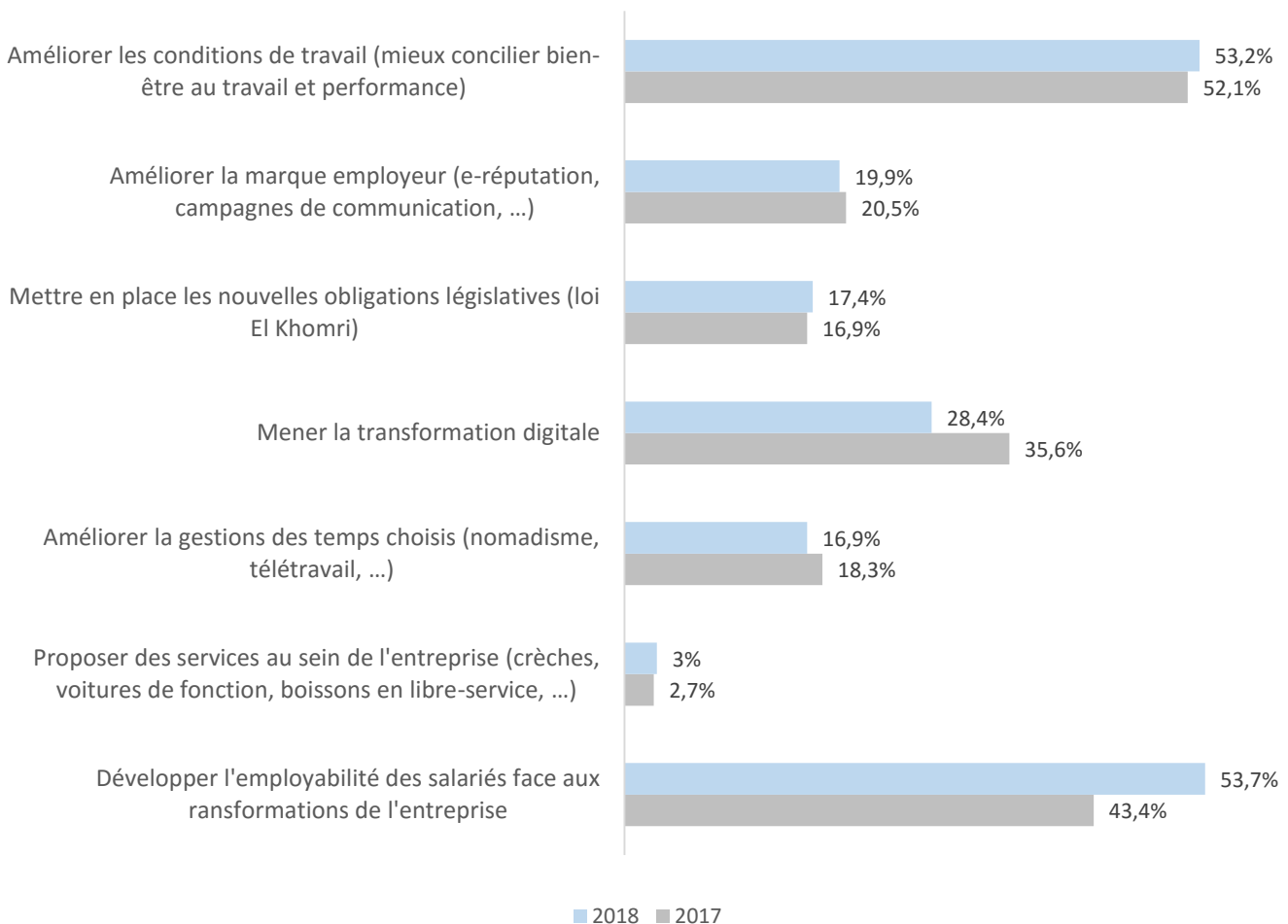
5.1. Les prochains enjeux de la fonction RH

Tendance déjà soulignée lors des précédentes éditions du Baromètre RH, l'amélioration des conditions de travail est considérée comme l'un des principaux enjeux des DRH (53.2 %). Améliorer les conditions de travail apparaît comme un levier important pour rendre l'organisation de l'entreprise plus efficace comme pour réduire les risques professionnels. Nous retrouvons comme premier enjeu prioritaire le développement de l'employabilité des salariés face aux transformations des entreprises.

A contrario, la mise en place des nouvelles obligations légales, l'amélioration de la gestion des temps choisis et la proposition de services au sein de l'entreprise sont placées au bas des priorités.

La transformation digitale, sur laquelle les DRH ont été interrogés l'année dernière, arrive en 3^{ème} position des prochains enjeux de la fonction RH, citée par 28.4% d'entre eux, en recul par rapport aux résultats de l'an dernier de 7.2 points. De tels résultats suggèrent que tous les DRH ne sont pas encore entrés de plain-pied dans l'ère numérique, même si les directions RH sont confrontées à une vague de nouvelles technologies qu'elles appréhendent de façons diverses et parfois ambivalentes.

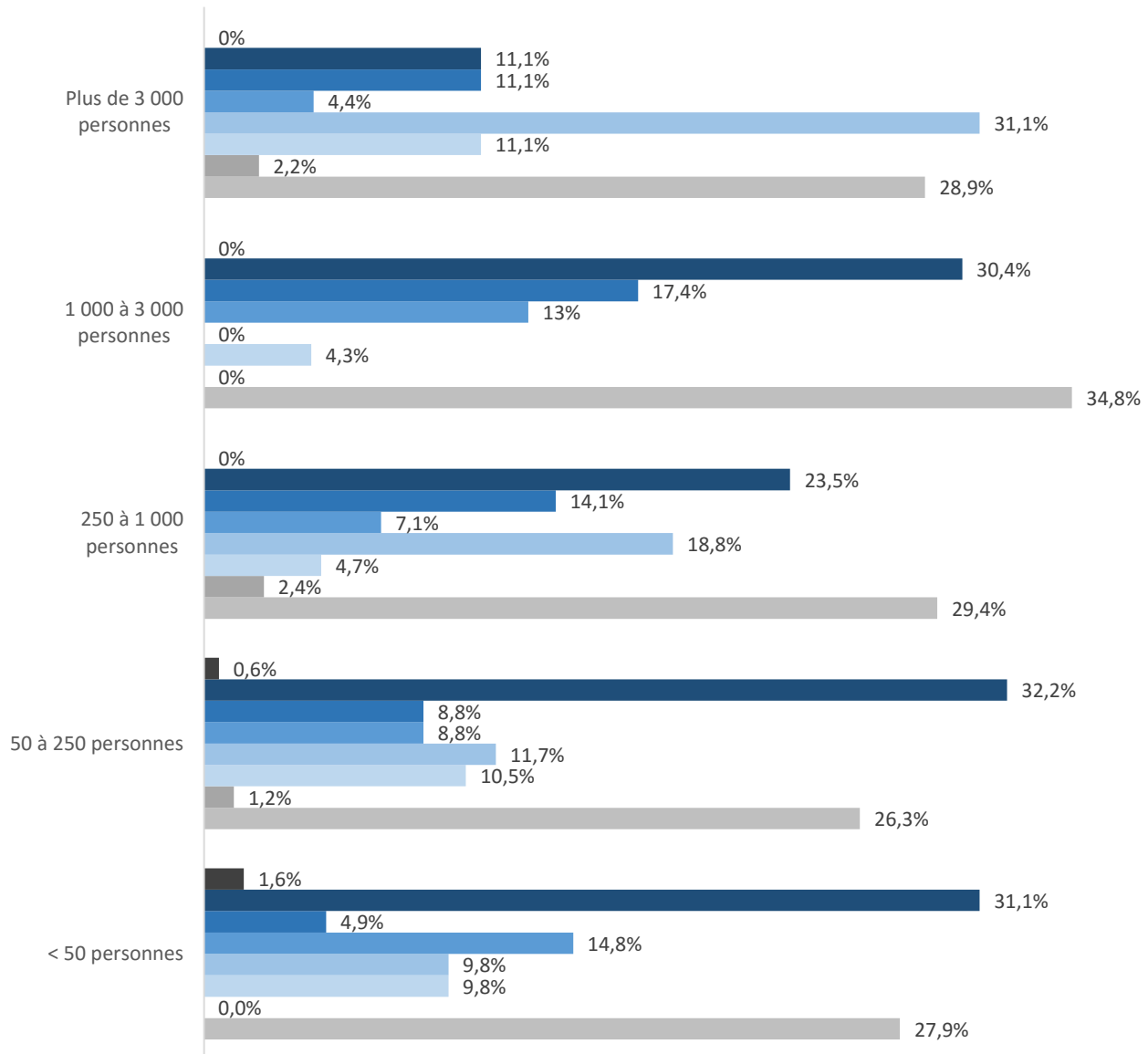
Figure 34 - Comparaison entre 2017 et 2018 des réponses sur les enjeux de la fonction RH de demain (2 réponses possibles par personne)



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software. 2018

Constatant la progression régulière de cet enjeu numérique dans notre Baromètre RH depuis 3 ans, il n'en demeure pas moins que de tels résultats suggèrent que la digitalisation est en marche pour plus d'un tiers des DRH, que ce soit en matière de gestion des données, de recrutement et de formation ; avec en perspective, la gestion des parcours professionnels et la fidélisation des talents.

Figure 35 - Les deux prochains enjeux majeurs de la fonction Rh de demain en fonction de la taille de l'entreprise



- Autre
- Améliorer les conditions de travail (mieux concilier bien-être au travail et performance)
- Améliorer la marque employeur (e-réputation, campagnes de communication, ...)
- Mettre en place les nouvelles obligations législatives (loi El Khomri)
- Mener la transformation digitale
- Améliorer la gestions des temps choisis (nomadisme, télétravail, ...)
- Proposer des services au sein de l'entreprise (crèches, voitures de fonction, boissons en libre-service, ...)
- Développer l'employabilité des salariés face aux transformations de l'entreprise

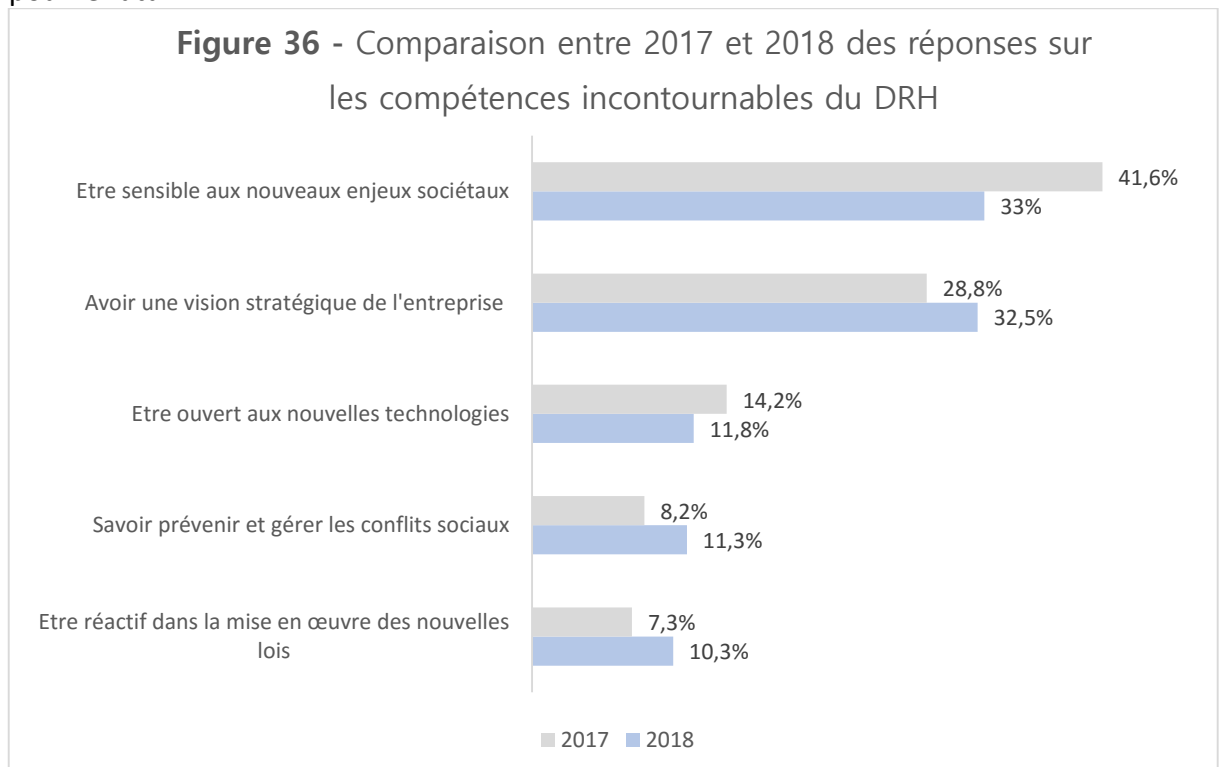
Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

La DRH doit en effet exploiter les opportunités offertes par le digital, pour ses propres besoins, mais aussi dans son rôle de service à destination des métiers. La DRH se positionne au regard de nouvelles opportunités (évolution du management, formation, etc.), de nouveaux risques (fracture numérique entre « Natives » et « Immigrants », risques psychosociaux, réputation, etc...) et d'une nouvelle organisation du travail (hiérarchie aplanie, logique de collaboration, etc...). À noter qu'en 2020, 60% des collaborateurs seront issus de la génération Y et 4 à 5 générations de salariés cohabiteront ensemble !

La relation entre la taille de l'entreprise et les deux enjeux majeurs de la fonction RH de demain est peu significative. Néanmoins, nous constatons que pour les entreprises, dont l'effectif est inférieur à 250 personnes, le premier enjeu majeur est l'amélioration des conditions de travail, le second étant de développer l'employabilité des salariés. Pour les entreprises de plus de 250 salariés, les résultats sont inversés. Enfin, celles de plus de 3 000 salariés sont 31.1% à considérer que mener la transformation digitale est enjeu majeur de la fonction RH.

5.2. Les compétences du DRH de demain

Le terme "management des ressources humaines" a depuis longtemps remplacé dans les entreprises celui de "gestion du personnel", jugé trop limité à la seule facette "technicienne" de cette fonction. L'importance vitale de cette dernière n'est donc plus à démontrer, mais elle s'inscrit désormais dans une dimension clairement stratégique qui appelle de nouvelles compétences pour ceux qui en ont la charge. En effet, d'après 41.6 % des DRH interrogés en 2017, la compétence clé du DRH de demain sera de développer une vision stratégique de l'entreprise. Pour cela, ils doivent avoir une parfaite compréhension de l'entreprise, de ses activités, du contexte dans lequel elle évolue, de ses enjeux stratégiques. Pour les DRH interrogés en 2018, ils ne sont plus que 32.7% à considérer cette compétence comme une clé pour le futur.



Parmi les autres compétences évoquées, « être sensible aux nouveaux enjeux sociétaux » est placé en première position pour l'enquête de 2018 avec 33% des professionnels RH.

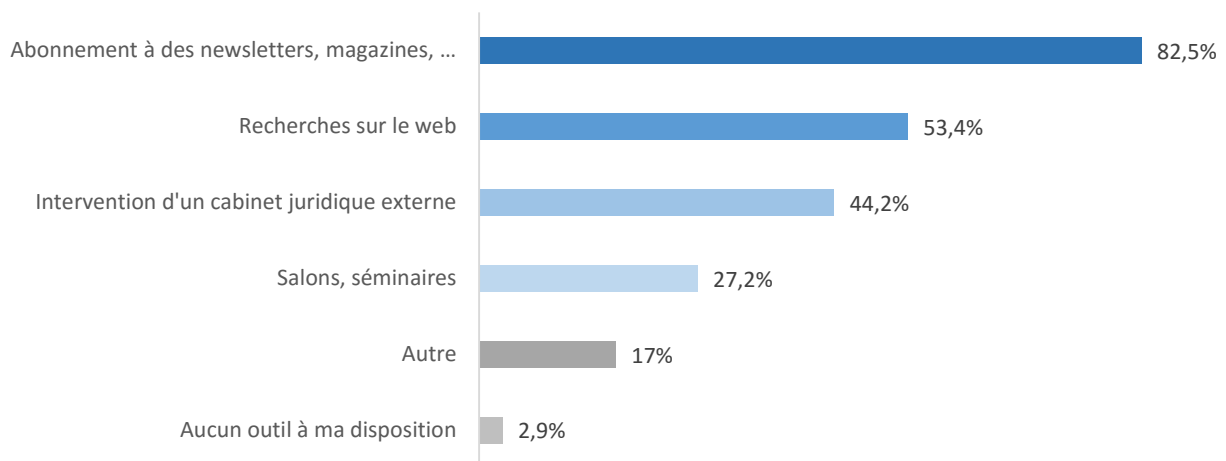
Cette compétence figure en seconde position avec 28.8 % des sondés en 2017. En inscrivant ainsi leur action aux côtés de la démarche RSE, les DRH affichent leur volonté de passer d'une logique de performance purement financière à la reconnaissance d'une performance globale comprenant une dimension qualitative des actions, créatrice de valeur.

Cette vision globale, "systémique", doit s'accompagner de solides compétences dans le domaine des systèmes d'information (technologies, méthodologies de mise en œuvre, conduite de projet). Ces derniers constituent, en effet, la cheville ouvrière des dispositifs complexes de RH développés dans les entreprises. Plus que des spécialistes des techniques RH, sans doute est-il utile pour cela de former des managers susceptibles de mobiliser ces différentes expertises, tant en interne qu'en externe, afin de servir au mieux la stratégie de l'entreprise

Concernant la compétence « être réactif dans la mise en œuvre de nouvelles Lois », elle a augmenté de 3.1 points depuis l'année dernière. Ce résultat s'explique par le fait que les ordonnances Macron en 2017 incluent plusieurs modifications dans la Loi Travail. L'enjeu est important pour les DRH puisqu'ils sont acteurs de ces changements. Pour cela, le premier objectif est de se tenir informé des évolutions législatives.

Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Figure 37 - Quels sont les moyens actuels que vous utilisez pour vous tenir informés des évolutions législatives ? *(Plusieurs réponses possibles)*



Source Baromètre RH UCO & Bodet Software, 2018

Pour pouvoir rester informés des évolutions législatives, 82.5% des professionnels interrogés déclarent être abonnés à des newsletters, des magazines ou encore des revues. 53,4% d'entre eux effectuent des recherches sur le web et 44.2% font appel à un cabinet juridique externe.

Conclusion : Les 5 priorités des DRH en 2018

À consulter ce Baromètre RH, nous constatons que les équipes RH se mobilisent déjà sur le thème du digital avec une multitude d'idées et de premières initiatives volontaristes. Les transformations réglementaires et les innovations digitales interpellent unanimement les DRH sur l'importance pour la fonction RH de concevoir de nouvelles organisations de travail et d'accompagner leur mise en place. L'interprétation des résultats de cette étude démontre que les DRH s'accordent sur au moins cinq priorités qui occuperont l'agenda des DRH dans les 18 prochains mois.

Priorité n°1 : Concevoir de nouvelles configurations du travail

De nouvelles règles se dessinent sous l'impulsion de la digitalisation et des nouvelles mesures réglementaires (télétravail, RGPD, CPF, etc.). Si les collaborateurs adoptent assez rapidement ces changements, les résultats de cette étude montrent que certaines entreprises peinent à s'adapter et à se transformer. Par exemple, le Règlement général sur la protection des données (en anglais GDPR pour General Data Protection Regulation), entré en vigueur le 24 mai 2016, sera effectif à partir du 25 mai 2018. Cette réglementation qui concerne les pays de l'UE et vise à uniformiser le niveau de protection inquiète d'ores et déjà de nombreuses entreprises. Bases de CV, process de recrutement, données gérées par les Ressources Humaines sont bien sûr concernées. Les entreprises et les RH vont devoir repenser leurs process liés à la protection des données à caractère personnel. Elles devront répondre à un ensemble de nouvelles règles (consentement pour chaque traitement de données personnelles, droit à l'oubli, champ d'application territorial étendu, etc.) sous peine de s'exposer à de très lourdes sanctions. À ce stade, l'accent n'est plus mis sur le rôle des DRH dans la transition et l'accompagnement des changements, mais sur la capacité de l'entreprise à apporter plus de souplesse à son mode d'organisation. À cet égard, une majorité de DRH interrogés à l'occasion de l'étude pense que le digital impacte en profondeur le mode de fonctionnement de leur entreprise sous l'angle du leadership, de la flexibilité des outils, des méthodes et des conditions de travail. Les DRH reconnaissent toutefois que leur entreprise « Est assez mature » à ce sujet. Le chantier des nouveaux modes d'organisation de travail promet donc de rythmer la vie en entreprise dans les prochaines années.

Priorité n°2 : Améliorer la gestion des carrières et de la formation dans un contexte marqué par la pénurie des profils qualifiés dans plusieurs secteurs d'activité.

Le digital a multiplié les possibilités de la formation et de la gestion des carrières. Du Social Learning aux plateformes Learning Management System en passant par les Moocs, les réponses aux problématiques de l'évolution des compétences et de la mobilité interne gagnent en crédibilité et en souplesse. Elles deviennent également moins coûteuses et plus adaptées aux contraintes de compétitivité. En somme, les outils digitaux permettent de mettre en place un modèle de formation où la dimension sociale ainsi que l'apprentissage personnalisé et interactif sont prédominants. Cette nouvelle préoccupation va de pair avec la percée des systèmes d'information RH. En effet, pour être en mesure de collecter et de tirer profit de nombreuses informations, l'automatisation apporte une aide décisive. Par ailleurs, si dans la période antérieure, le modèle traditionnel en matière de carrière professionnelle

était la progression constante en termes de responsabilité et de salaire, la crise associée à d'autres facteurs sociologiques fait qu'aujourd'hui de nombreux salariés voient dorénavant les choses différemment. Très souvent, à un moment clé de leur existence, ils souhaitent donner plus d'importance à leur vie personnelle.

Priorité n°3 : Recruter et fidéliser les talents

2018 se présente comme une année particulièrement bien orientée pour le marché de l'emploi. Les entreprises prévoient ainsi de recruter entre 248 000 et 271 000 cadres en France métropolitaine, soit une progression oscillant entre +3 % et +13 % (APEC, 2018). Si le marché du travail s'améliore, les comportements changent aussi : nous assistons depuis quelques années à une révolution culturelle de la notion de mobilité chez la population active française. Selon une étude de l'APEC sortie en février 2018, environ 30% des cadres du secteur privé ont connu une évolution professionnelle en 2017. Parmi cela, 7% ont changé d'entreprise soit un peu plus de 200 000 cadres. Cette tendance progresse depuis quelques années en France et plus des deux tiers des cadres envisagent un changement professionnel d'ici trois ans. Ce comportement est facilitateur pour les recruteurs. Mais paradoxalement, nous constatons que les offres d'emploi pour les cadres et les ingénieurs sont de plus en plus difficiles à pourvoir. Il existe un décalage entre besoins des entreprises et profils des chercheurs d'emplois. Ce phénomène s'étend aux profils techniques sur des compétences pointues et est plus présent dans certains secteurs d'activité (télécom, informatique, transports, industrie, BTP...) et dans plusieurs régions (Île de France, Nord de la France, Pays de la Loire, etc.). Si le redémarrage de l'économie met en exergue une offre d'opportunités plus importante que la demande, il faudra donc construire un « package attractif » pour les candidats.

C'est pourquoi, en 2018, l'expérience des candidats demeurera une priorité absolue pour les entreprises, et les DRH continueront de se démener pour dénicher les meilleurs talents. Les responsables du recrutement trouveront de nouvelles solutions « technologiques » pour attirer, engager et inciter les candidats à rejoindre leur entreprise. Si le processus d'accueil et d'intégration (on boarding) continuera de susciter une attention prioritaire de la part des responsables RH, l'accent sera mis de façon croissante sur la préparation du processus de recrutement en vue de séduire les candidats avant le jour J. La réduction, voire l'élimination, des lourds processus administratifs pour les candidats aidera grandement les entreprises à atteindre leurs objectifs de recrutement. En 2018, le défi consiste pour les DRH à étendre l'opération « Séduction » menée à l'attention des candidats, auprès de leurs propres employés.

Enfin, pour l'acquisition et la fidélisation des talents, les centres de services d'entreprise de demain devront probablement être complets et proposer plusieurs façons de communiquer avec les employés (solutions mobiles...). Nous allons assister à une augmentation du nombre de centres de services d'entreprise (Enterprise Service Centers). Il est probable que les responsables d'entreprises se rendent compte que la meilleure façon de créer une expérience optimale pour leurs employés est d'implémenter une seule et unique plateforme, dans laquelle ces derniers trouveront une réponse à leurs besoins d'information, de services et d'assistance.

Priorité n°4 : Intégrer avec discernement l'intelligence artificielle dans la stratégie RH

L'Intelligence Artificielle (IA) a été l'un des sujets les plus médiatisés de l'année 2017. Compte tenu des progrès croissants, cette situation ne changera pas en 2018. Afin de tirer pleinement parti de l'IA, nous assistons à une accélération de la transformation digitale dans les RH comme dans l'ensemble de l'entreprise. Certains responsables interrogés dans ce Baromètre RH continuent de soutenir que l'IA n'est pas une solution efficace tant que leur propre entreprise n'y est pas prête. Pourtant, comme le soulignait Jean-Christophe Sciberras (DRH Solvay) lors d'une table ronde organisée en octobre 2017 à l'UCO d'Angers dans le cadre des « Pauses RH » : « la première attente des managers est d'obtenir rapidement des ressources adaptées, ce que permet aujourd'hui l'IA avec les pratiques de job matching à partir de données de plus en plus fiables et de l'utilisation d'algorithmes sophistiqués ». Par exemple, l'IA autorise des innovations sur le plan de l'évaluation pour répondre aux critiques de plus en plus fréquentes du fameux entretien annuel. Dans le domaine de la formation, l'IA peut permettre d'individualiser beaucoup plus facilement les parcours d'apprentissage. De même, l'IA peut être utilisée pour pratiquer une analyse beaucoup plus fine des risques de démission notamment sur la base des données sur les salariés disponibles sur les réseaux sociaux, dont le principal, LinkedIn. Enfin, grâce à l'utilisation de l'IA, la prise en compte des besoins réciproques des entreprises et des candidats est considérablement facilitée sur les plans des compétences, des savoir-être, et des moteurs individuels et collectifs de motivation.

L'important est probablement de renforcer la notion de « centralité des employés » avec le rôle clé de la data et de l'IA pour analyser l'écart entre la promesse et l'expérience, et pour permettre de beaucoup mieux connaître les collaborateurs sans tomber dans l'excès de l'usage du big data qui n'est bien souvent qu'une extrapolation du passé à partir de données historiques. L'accent doit aussi être porté sur la dimension éthique, car l'IA va impacter à terme tous les métiers en transformant jusqu'à 50% des tâches. On aura recours de plus en plus fréquemment au deep learning (apprentissage en profondeur) pour faire des prédictions à partir de millions de données qui doivent être cependant bien sélectionnées. Des agents conversationnels existent à partir de robots "chatbot" analysant le langage et les postures, mais suscitent des dangers. Les DRH doivent donc être vigilants sur les nouveaux métiers avec une analyse de ce qui pourra être automatisable, mais veiller à garder l'humain. L'enjeu est d'imaginer une cohabitation intelligente entre les robots et les humains, car le risque de l'IA est de résulter dans des personnes désengagées, dévalorisées voire une forme de prolétarisation des emplois. En définitive, Les DRH peuvent se faire aider par l'IA, mais doivent rester prudents : les "chatbots" en RH pourront par exemple prendre en charge en toute sécurité de plus en plus de processus de base, mais le rôle des DRH sera alors de préserver la relation humaine indispensable.

Priorité n°5 : Faire de 2018, l'année de l'expérience employée !

Conformément à l'importance accordée à leur « expérience », les employés bénéficient de toute l'attention des PDG et des DRH, tout comme les clients en ont bénéficié par le passé. Les dirigeants adoptent des solutions qui sauront plaire à leur actif le plus précieux, sachant

que la meilleure façon d'améliorer le résultat d'une entreprise est d'améliorer l'expérience de ses collaborateurs.

En 2018, l'évolution constante vers le télétravail ou le travail à domicile représentera probablement l'un des principaux enjeux de l'expérience des employés que les chefs d'entreprise devront affronter. Les employés cherchent à atteindre un bon équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle. L'une des meilleures façons d'y parvenir est de leur donner les moyens de travailler hors du bureau dans des conditions optimales. Si les entreprises vont probablement accorder une plus grande attention à leurs employés, nous allons sans nul doute assister à une diminution de l'emploi à temps plein doublée d'une augmentation du nombre de contrats de courte durée, mais également à une augmentation significative du nombre de télétravailleurs. Pour les DRH comme pour d'autres hauts responsables, il est capital de communiquer et de s'engager de façon continue avec ces employés.

Comme nous l'écrivions dans le précédent baromètre RH (2017), la fonction RH s'est peut-être trop repliée sur une approche gestionnaire, en privilégiant les outils, les procédures, les reportings, au détriment de son expertise sur l'humain. Bref : elle a déshumanisé la fonction. En se réfugiant derrière les obligations légales pour imposer un nouveau dispositif ou en privilégiant leurs tableaux de bord comptables, le risque existe pour les professionnels RH de se couper du travail vivant ou sensible. Or, selon M. Barabel (2016), « Seuls les métiers qui seront capables de réenchanter les liens sociaux et incarner une humanité seront préservés ». Pour que cela soit une réalité, les employeurs doivent comprendre que l'expérience employée¹ est plus complexe que des avantages comme les paniers de fruits et légumes ou la bière gratuite le vendredi après-midi.

L'expérience employé comprend les trois environnements qui comptent le plus pour les employés : culturel (la culture de l'entreprise), technologique (l'ensemble des outils utilisés par l'employé) et physique (l'architecture des locaux).

- L'environnement culturel est la personnalité d'une entreprise, c'est l'ambiance sur le lieu de travail.
- L'environnement technologique d'une organisation fait référence aux outils utilisés par les employés (les technologies modernes et bien conçues facilitent évidemment l'atteinte des objectifs professionnels).
- L'espace de travail physique comprend des éléments tangibles tels que le mobilier de bureau, les restaurants d'entreprise, les salles de sport, etc. Les employés passent une grande partie de leur vie au bureau, l'espace dans lequel ils travaillent peut avoir un impact incroyable sur leur expérience globale.

Aujourd'hui il est temps de réinventer un scénario pour la fonction RH dans lequel les DRH endossent davantage la casquette de « champion des salariés », en prêtant une oreille attentive à leurs collaborateurs, tout en essayant de garder un équilibre entre les exigences de l'organisation et les résultats que doivent fournir les collaborateurs.

¹ - Si l'expérience client est la somme de toutes les interactions d'un client avec une entreprise, l'expérience employé est la somme de tout ce qu'un employé éprouve tout au long de son lien avec l'entreprise. Cela inclut toutes les interactions de l'employé, depuis le premier contact en tant que recrue potentielle jusqu'à la dernière interaction à la fin de l'emploi.

**A PROPOS DE
BODET SOFTWARE
ET DE
L'UCO**



A l'initiative du Baromètre RH en 2008, [Bodet Software](#) est éditeur et intégrateur de solutions informatiques dans le domaine de la gestion des temps, de la Gestion des Ressources Humaines et du contrôle d'accès.

L'expertise acquise dans les métiers RH depuis plus de 30 ans par Bodet Software lui permet de proposer des solutions adaptées aux besoins de toutes les entreprises et administrations, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité.

Aujourd'hui, plus de 35 000 sociétés et administrations font confiance à Bodet Software pour leurs solutions de gestion des temps, gestion des ressources humaines ou contrôle d'accès.



Créé en 1875, l'Université catholique de l'Ouest est un **acteur de référence de l'enseignement supérieur et de la recherche dans le Grand Ouest**. Présente sur divers sites (Angers, Guingamp, Laval, Nantes, Papeete, La Réunion, Vannes), l'UCO accueille plus de 9 000 étudiants et de nombreux stagiaires et auditeurs dans plus de 100 parcours de formation de bac à bac+8 au sein de ses 5 facultés:

1. Droit, économie, gestion
2. Éducation
3. Humanités : arts, lettres, langues, histoire, information-communication
4. Sciences humaines et sociales : psychologie, sociologie, ressources humaines
5. Sciences : biologie-environnement, mathématiques-informatique
6. STAPS