

Rapport sommaire sur la présentation de « L'étude sur l'index du climat RH 2015 » au niveau mondial

Le nouvel équilibre mondial des priorités, des ressources et des positions RH au sein des entreprises

1) A propos de l'étude sur l'index du climat RH 2015

Cette étude a été menée entre décembre 2014 et janvier 2015 dans un contexte économique relativement positif pour la plupart des pays ayant participé : la moitié des entreprises interrogées s'attendait à une croissance des ventes et de la rentabilité et environ quatre cinquièmes espérait une main d'œuvre constante ou en augmentation pour 2015.

L'échantillon était composé de plus de 500 entreprises de différentes nationalités, tailles et secteurs. Pour la plupart, les personnes ayant répondu occupaient des postes de direction dans la gestion RH d'une représentation très variée de secteurs : l'automobile (11 %), la banque et la finance (10 %), le conseil, l'audit et l'immobilier (7 %), la chimie pharmacie (12 %), la vente au détail (7 %), l'énergie, les services et les déchets (10 %), l'ingénierie, la technologie et la haute technologie (14 %), la machinerie, l'équipement et le bâtiment (21 %) et le transport et la logistique (8%).

65 % des personnes sondées travaillaient pour des PME de moins de 1 000 salariés. En moyenne, les entreprises ayant participé employaient 4 000 personnes, les plus grandes ayant plus de 300 000 salariés.

Les entreprises ont été divisées en deux groupes suivant leurs conditions économiques internes :

- 14 % de pays en développement, y compris le Brésil, la Chine, Singapour et la Turquie
- 86 % de pays développés, y compris l'Autriche, la Belgique, la Croatie, la République tchèque, la France, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Pologne, la Roumanie, la Suisse et les États-Unis.

2) Résultats clés

- Gérer le changement tout en améliorant la qualité de la gestion devient le défi principal des pratiques RH

Les praticiens RH placent deux priorités au sommet de leur programme afin de soutenir l'activité :

- L'augmentation de la qualité de la gestion (31 %)
- La gestion du changement (28 %)

Les résultats de notre étude montrent ce qu'on attend des professionnels RH en termes de gestion et de soutien des processus de changement. L'accompagnement du changement est un problème majeur, le besoin d'agilité organisationnelle et la réussite de la gestion du changement de culture étant omniprésents dans notre environnement mondialisé. Aujourd'hui, de nombreuses équipes RH vont développer leurs compétences et leurs qualifications dans le domaine ou bien acquérir des capacités totalement nouvelles.

D'autres sujets pour les travaux RH comprennent le recrutement de nouveau personnel (25 %), l'amélioration de l'image de marque de l'employeur (21 %) et la formation et la qualification de la main d'œuvre (21 %).

Etonnamment, il semblerait que beaucoup des sujets importants et tant abordés, par exemple la gestion de la diversité (4 %), les mégadonnées pour la gestion RH (4 %) et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (3 %), ne soient plus pertinents pour les RH en 2015.

Les priorités pour l'amélioration de la fonction RH sont les suivantes :

- L'optimisation des processus RH (55 %) ;
- Le développement des compétences des salariés RH (33 %) ;
- La communication interne (31 %).

Curieusement, la digitalisation des processus RH est mentionnée à un niveau relativement élevé (24 %) mais pas la mise en œuvre de solutions RH basées sur le Cloud (4 %).

Les autres priorités les plus faibles sont l'externalisation RH (4 %) et la réduction des coûts du département RH (7 %).

- Les entreprises des pays développés ou en développement n'ont pas les mêmes priorités RH

Une comparaison des deux régions en termes de priorités RH pour soutenir l'activité montre un plus grand besoin de gestion de la diversité (3 % contre 8 %), une augmentation de la qualité du recrutement pour les postes importants (13 % contre 20 %), la gestion des talents (18 contre 26 %) et la motivation et l'engagement (14 contre 22 %) dans les pays en développement.

Le plus frappant est la différence de gestion de la performance entre les deux régions : la demande est deux fois plus forte dans les pays en développement que dans les pays développés (14 % contre 32 %).

Après la période grisante de croissance et de recrutements massifs, la mission des pays en développement est maintenant d'établir et de développer leurs ressources humaines et de couvrir de nouveaux domaines, comme la gestion de la performance.

A l'inverse, l'amélioration de l'image de marque de l'employeur (23 % contre 11 %), le recrutement (25 % contre 18 %) et la structure et la démographie de la main d'œuvre (7 % contre 2 %) sont plus importants dans les pays développés.

Si l'on compare les deux régions concernant les priorités pour améliorer la fonction RH, l'optimisation des processus RH ne se détache pas comme la priorité la plus importante dans les pays en développement (58 % contre 39 %).

En règle générale, plusieurs sujets sont plus prioritaires dans ces pays, y compris le développement des compétences des salariés RH (32 % contre 42 %), l'augmentation de la valeur ajoutée grâce aux rapports RH et aux ICP (22 % contre 36 %), l'optimisation des centres d'expertise et de compétence (13 % contre 20 %) et l'amélioration de la satisfaction client interne (21 % contre 31 %).

- Les RH prennent une place de plus en plus importante en tant que partenaire stratégique

La fonction RH s'établit de plus en plus comme un partenaire stratégique de la direction : dans 90 % des entreprises interrogées, le DRH est représenté au sein de la direction exécutive et est impliqué dans la plupart des projets et initiatives stratégiques. Les fonctions RH des pays en développement ont tendance à être plus présentes dans l'organisation (99 %) que leurs pairs plus installés.

Le travail stratégique effectué par tant d'unités RH par le passé commence à récolter la reconnaissance qu'il mérite en termes de présence au sein des organisations :

51 % des professionnels RH s'attendent à ce que l'impact du travail RH augmente avec une prévision encore plus importante des professionnels RH dans les pays en développement (73 % contre 47 %). Seules 3 % des personnes interrogées rejettent les prévisions ci-dessus, avec des taux similaires dans les deux régions.

Les professionnels RH sont également optimistes quant au rôle des RH en tant que partenaire commercial : 64 % des professionnels interrogés considèrent leur rôle dans l'organisation comme fort ou même très fort. Ici aussi, les taux sont plus élevés dans les pays émergents (72 % contre 63 %).

- Plus de ressources pour les unités RH

Après des années d'immobilité, de nombreuses unités RH peuvent enfin profiter d'une amélioration de leur situation économique : une reprise en 2015 mettrait fin aux tendances endormies de ces dernières années. Environ un tiers des DRH s'attendent à un meilleur accès aux ressources économiques, avec une stabilité de l'effectif RH (67 %, contre 61 % en 2015) dans un futur proche. Seuls 14 % s'attendent à une réduction de leur budget. Après l'appel à une meilleure efficacité sans modification des ressources disponibles, les entreprises donnent enfin à la fonction RH de quoi respirer afin d'optimiser d'anciens systèmes ou de couvrir de nouveaux domaines.

Conclusion/Questions

Sujets à débattre :

- Les RH comme facilitateur du changement
- Des politiques et des processus RH mondiaux mais des priorités différentes dans les pays développés et émergents