FUTURE OF HR

Partenaire principal
Deloitte.

FUTURE OF HR

Baromètre second semestre 2023

Imaginons ensemble le futur de la fonction RH !

*Le recrutement : **une priorité pour 95% des entreprises***

95 %
des entreprises ont
du mal à recruter

contre
97 %
en 2022

Seulement sur **certains postes**
54 %

Difficultés minimes
7 %

Pas de difficultés
5 %

De mon point de vue, en termes de recrutement, si ça bloque c'est aussi parce nous en sommes encore à faire du copié-collé, c'est-à-dire que nous cherchons à trouver un candidat qui exerçait dans le même secteur avec les mêmes fonctions. Nous gagnerions à prendre davantage de risques, à ne pas profiter uniquement de l'expérience du candidat, mais à mettre en avant également ce que nous pouvons lui apporter. La diversité est une richesse, et ne devrait pas uniquement se traduire en termes de genre.

Anne-Hermine Nicolas, Global Talent Acquisition Partner
Worldline

*Les **principales causes des tensions** sur le marché de l'emploi*

81 %
Nouvelles attentes
des collaborateurs

54 %
Nouvelle relation
au travail

Un monde du travail en plein bouleversement

Formations inadaptées au besoin du marché
33 %

Pyramide des âges
18 %

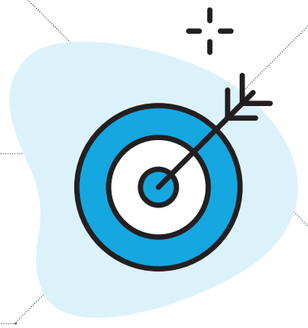
Le salariat **ne séduit plus**
14 %

Les challenges de recrutement de 2022 ***se confirment en 2023***

56 %
Pas assez de candidatures

16 %
Manque d'expérience des candidats

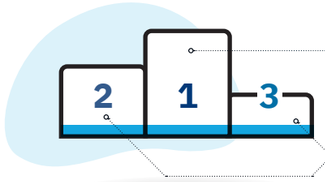
17 %
Manque de ressources du service RH



53 %
Exigences des candidats trop élevées

47 %
Profils des candidats pas adéquats

Exigences ***trop élevées***



- **92 %** Salaires
- **38 %** Télétravail
- **15 %** Avantages sociaux

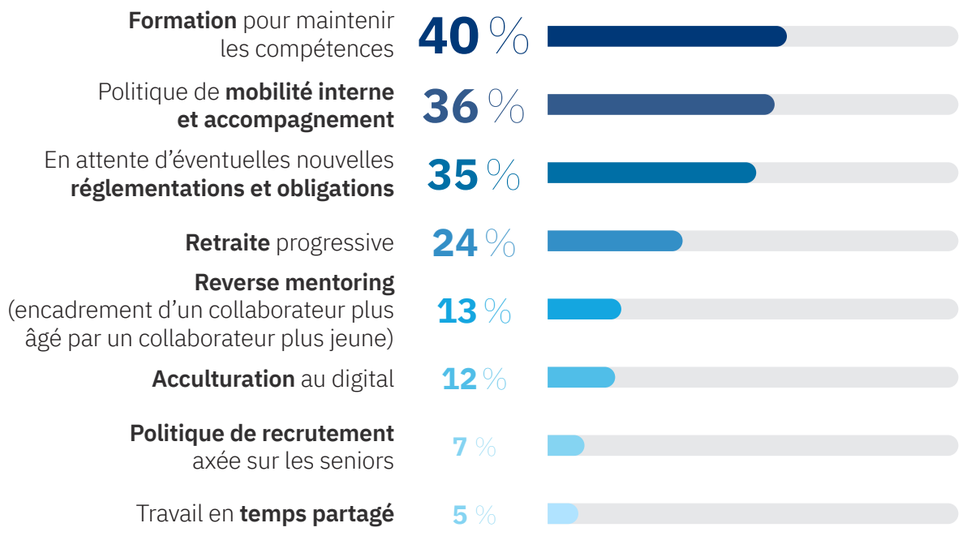
Nous prévoyons de recruter 3500 personnes, principalement des ingénieurs, dans le monde or le marché est très concurrentiel sur ces postes. De plus nous pâtissons encore d'un déficit d'image de marque, puisque, le nom de Technip Energies, groupe issu d'une opération de spin-off, ne date que de 2 ans. Nous avons donc diversifié nos sources de recrutement : plus de jeunes diplômés, plus de femmes, et de nouvelles écoles, et renforcé nos équipes de recrutement pour une approche pro-active des candidats.

Magali Castano, Chief People Officer
Technip Energies

Face à la pénurie de talents et aux exigences des collaborateurs (rémunération, flexibilité), nous avons créé il y a deux ans au niveau groupe, un cabinet de recrutement interne pour accélérer et améliorer le recrutement. Pour être attractif et fidéliser nos salariés, nous avons entrepris un travail sur notre marque employeur en mettant en avant les possibilités d'évolution au sein du groupe. La spécificité de Nexity c'est qu'un parcours d'évolution professionnelle peut se faire de manière transverse, grâce notamment à nos 200 métiers.

Leila Msaaf, Directrice du Développement RH
Nexity

*Emploi des seniors : **priorité à la formation***



35 %
en attente d'éventuelles nouvelles réglementations et obligations
pour maintenir l'emploi des seniors, compte tenu de l'âge légal du départ à la retraite à 64 ans

Les quadras et les quinquas ne sont souvent plus considérés sur le marché du travail, alors que certains préfèreraient peut-être accepter une légère diminution de leur salaire pour retrouver du travail. L'expérience, qui permet de gagner en temps et en efficacité, doit être revalorisée. Cela permettrait sans doute de pallier à quelques pénuries de talents.

Anne-Hermine Nicolas, Global Talent Acquisition Partner
Worldline

Culturellement, Colas est une société qui valorise l'expérience des salariés seniors. L'allongement de l'âge de départ à la retraite récente impacte fortement nos métiers qui sont extrêmement pénibles (métiers de chantier, à l'extérieur, de tous temps). Au-delà de la réforme et des prochains éléments de réglementation, nous continuons de travailler étroitement avec nos partenaires sociaux sur le sujet de la gestion de fin de carrière.

Vincent Bassinet, HRIS Director
Colas Group

IA : en 2023 la grande majorité des directions RH
ne se sentent pas armées face à cette révolution.....

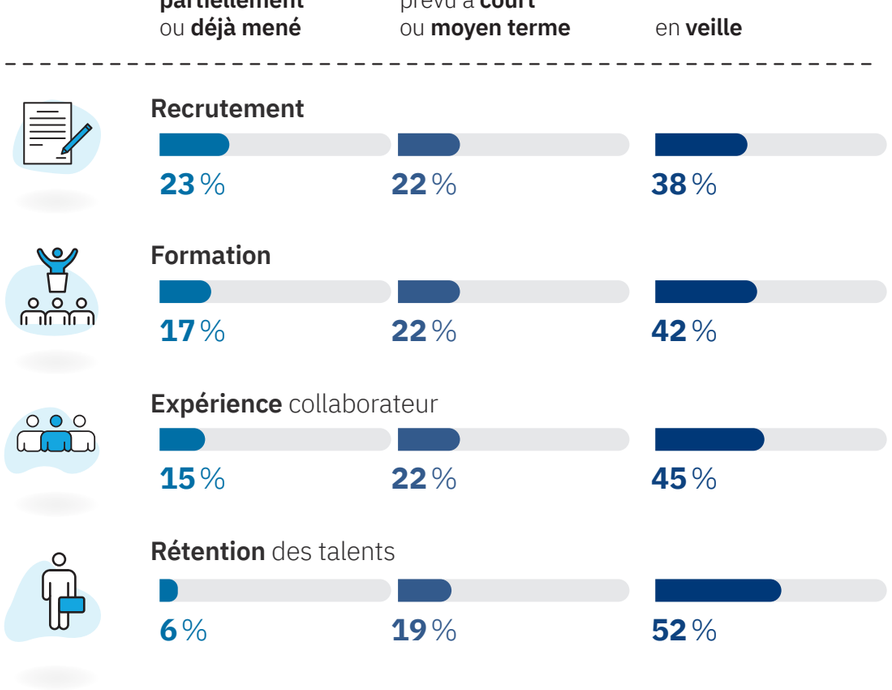
48 %
s'y **préparent**

32 %
sont en partie **préparées**

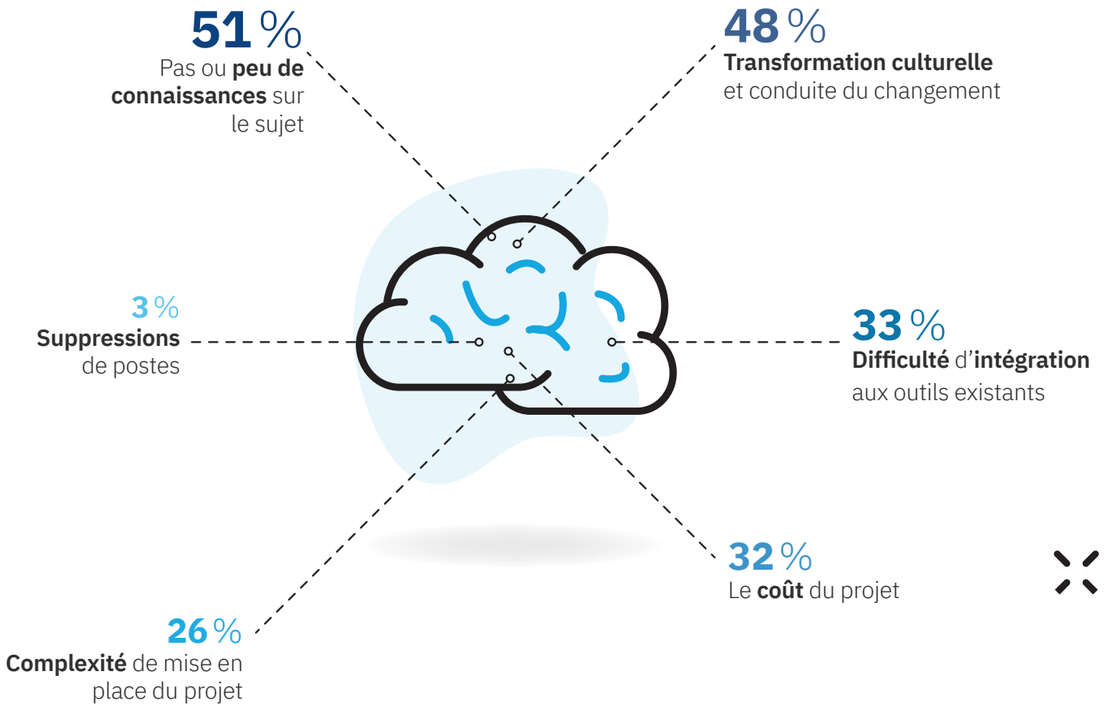
15 %
ne la considèrent **pas comme une priorité**

5 %
se sentent **totalement armées face à l'IA**

... mais plus d'un tiers d'entre elles
travaillent sur des projets d'utilisation de l'IA



Les freins *à l'utilisation de l'IA*



Avec l'arrivée de l'intelligence artificielle dans notre métier, il est important pour nous de prendre le temps et d'être très pédagogue. Pour cela, nous organisons beaucoup de petit déjeuners, formations, ateliers durant lesquels nous présentons un sujet et laissons les collaborateurs s'exprimer, poser des questions sur ce que nous pourrons améliorer et comment. C'est un véritable travail de co-construction.

Christine Briemel, DRH
AFP

La philosophie de l'entreprise est de s'ouvrir à l'IA. C'est une disruption, c'est déjà là, il faut donc être présent dès le début pour l'apprivoiser. Par exemple, nous avons beaucoup de contenus mais il est parfois difficile de le trouver. Nous avons donc décidé de lancer la mise en place d'un dispositif qui va permettre aux collaborateurs de discuter avec une IA conversationnelle pour trouver l'information facilement.

Vincent Bassinet, HRIS Director
Colas Group

Compétences des collaborateurs :
40% des entreprises les considèrent à jour

40 %
pour l'**ensemble** des **métiers**

52 %
seulement pour **quelques métiers**

8 %
pas à jour pour l'**ensemble** des **métiers**

Le management : une thématique de formation
prioritaire pour 69 % des entreprises

69 %
Management d'équipe

40 %
Compétences terrain

A mon sens, il est nécessaire de former les équipes à la fonction managériale. Nous souhaitons rendre la formation management obligatoire afin que chacun puisse prendre la dimension de ce que cela signifie d'être manager : il s'agit de faire faire, dans l'accompagnement, et non pas faire à la place des autres.

Emmanuel Grandjean, Directeur des ressources humaines et juridiques
IDF Mobilités

35 %
Digital

32 %
Développement durable & RSE

31 %
Soft skills

30 %
Efficacité professionnelle

21 %
IA & Data

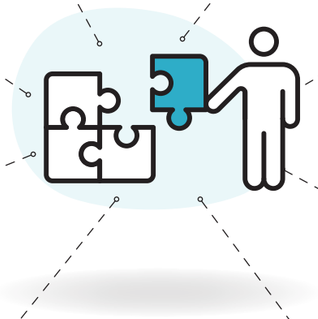
Encourager les collaborateurs à se former : ***quels moyens ?***

54 %
En utilisant des **outils digitaux** facilement accessibles

48 %
En **communiquant régulièrement** sur les **offres** de **formations** disponibles et **nouveautés**

9 %
En utilisant des **méthodes** de **gamification**

48 %
En mettant en place des **formations obligatoires**



13 %
En s'appuyant sur des **ambassadeurs**

47 %
En recueillant régulièrement leurs **besoins métiers**

16 %
En recueillant leurs **freins** et **motivations**

24 %
En mettant en avant la possibilité de **promotion** ou de **mobilité interne**

En termes de formation, les compétences terrain ne sont pas quelque chose de nouveau, il y a vraiment cette culture historique depuis 90 ans chez Colas de la transmission. Le partage est l'une de nos trois valeurs d'entreprise. Notre objectif est de pérenniser le fait que ceux qui ont l'expérience continuent de la partager, de maintenir cette culture de l'excellence opérationnelle et du savoir-faire lié à une réalité de terrain. Il faut que cela reste un réflexe et une culture pour tous nos collaborateurs.

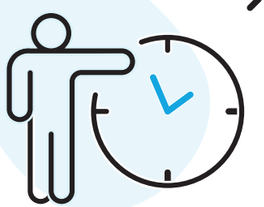
Vincent Bassinet, HRIS Director
Colas Group

Pour encourager nos 8300 collaborateurs à se former nous sommes en train de travailler sur une solution digitale équipée d'IA qui leur permettrait, en fonction des compétences rentrées, de leur pousser des offres de formation en adéquation avec leur poste, ou leur souhait de mobilité.

Leila Msaaf, Directrice du Développement RH
Nexity

*La semaine de 4 jours : **à regarder de près***

40 %
des entreprises
y sont favorables



Toutes les avancées sociales et les efforts que nous faisons pour montrer notre attachement à l'équilibre de vie pro/perso ne sont pas suffisants pour attirer et surtout retenir les talents. Aussi, la semaine de 4 jours pourrait être une façon de se démarquer sur ce marché du travail très concurrentiel. Nous avons engagé les discussions avec les représentants du personnel et devrions la tester avec plusieurs collaborateurs, aux profils multiples, dans les prochains mois.

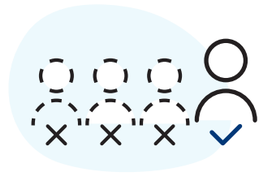
Emmanuel Grandjean, Directeur des ressources humaines et juridiques
IDF Mobilités

*Politique de télétravail post covid : **difficile de revenir en arrière***

A la suite d'une enquête auprès de nos équipes sur la politique de télétravail (2 jours par semaine), nous venons de signer une charte pour accorder 10 jours flottants supplémentaires. Ce qui nous permet de proposer une plus grande flexibilité à nos collaborateurs et répondre aux besoins personnels, parfois de dernière minute, de chacun.

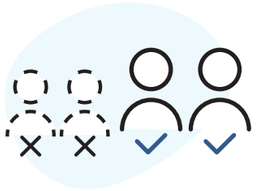
Christine Briemel, DRH
AFP

Absentéisme : près d'un quart des entreprises ***connaissent un taux élevé****



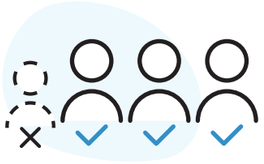
Plus de **20%**

2 %



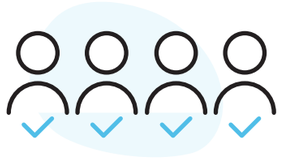
Entre **10 %** et **20 %**

22%



Entre **5%** et **10%**

52 %



Moins de **5%**

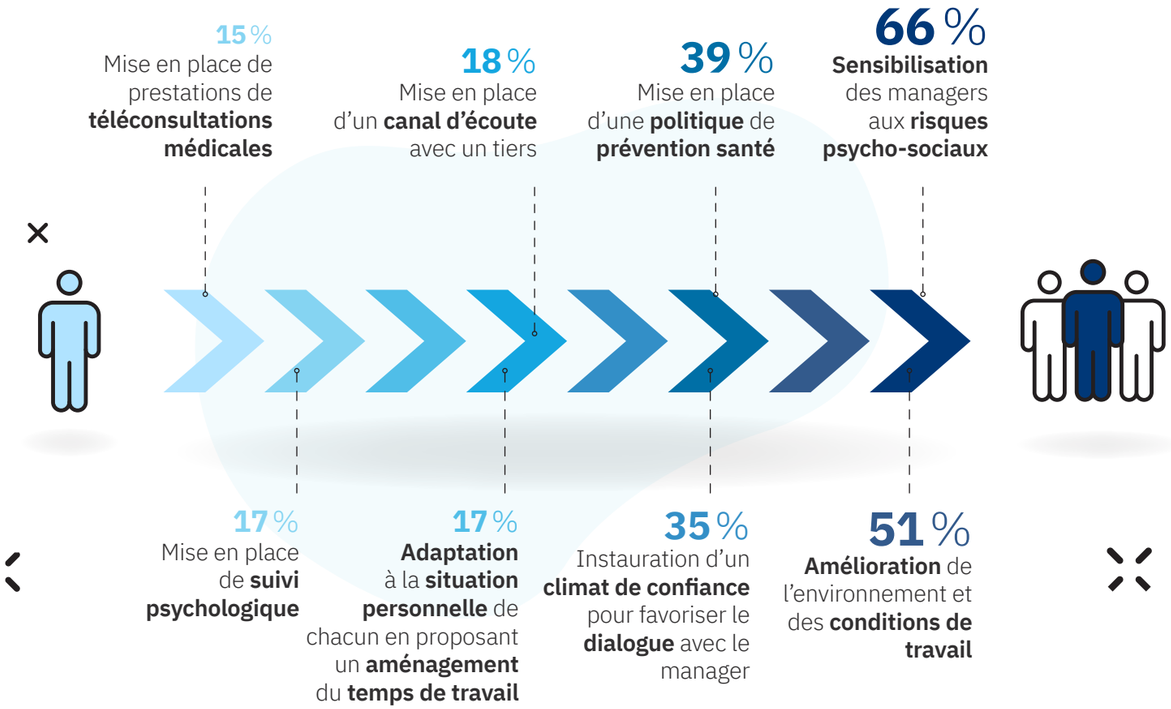
24 %

Au-dessus du taux moyen en France. Il s'élève à **6,7% en 2022*

Nous enregistrons un taux important d'absentéisme, aussi nous avons mis en place deux outils pour prendre le pouls du climat social chez IDF Mobilités. Ce qui nous a permis de découvrir que des personnes étaient en souffrance. Nous avons donc investi dans une plateforme d'écoute qui propose des conférences tous les mois pour prévenir les risques psycho-sociaux, doublée d'entretiens individuels. Un peu moins de 10 % des effectifs l'ont utilisé. Suite aux informations anonymes qui nous remontent nous dialoguons avec les équipes afin de déployer les mesures managériales préventives ou correctives.

Emmanuel Grandjean, Directeur des ressources humaines et juridiques
IDF Mobilités

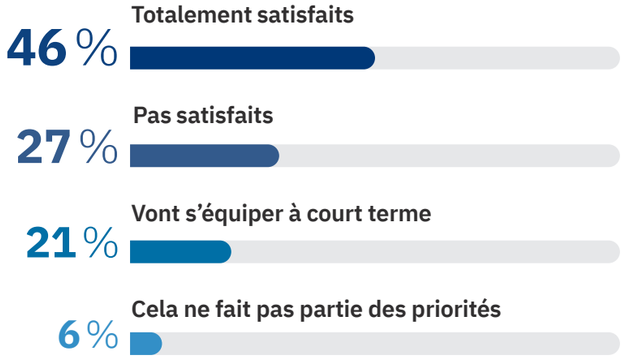
Pour prévenir l'absentéisme : ***une priorité, sensibiliser les managers***



L'absentéisme n'est pas un sujet de préoccupation majeur chez Technip Energies, en revanche les sujets de bien-être au travail, de la santé mentale sont des priorités. Le conseil d'administration m'a d'ailleurs demandé il y quelques mois une présentation sur le sujet. Nous avons beaucoup travaillé sur les risques psycho-sociaux et la santé mentale, avec en particulier des formations pour les managers. Les managers sont clés dans le dispositif, mais ils doivent être soutenus, car ils ne peuvent pas tout régler, tout gérer, c'est un effort collectif de l'organisation et une culture à développer.

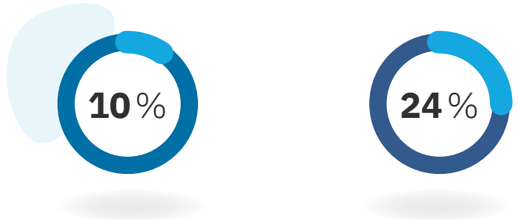
Magali Castano, Chief People Officer
Technip Energies

SIRH : Plus de la moitié des entreprises
ne sont pas équipées ou pas satisfaites de leur solution



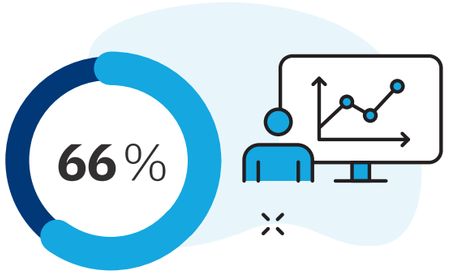
Un outil important dans
la transformation de la fonction RH

*Le SIRH **idéal***



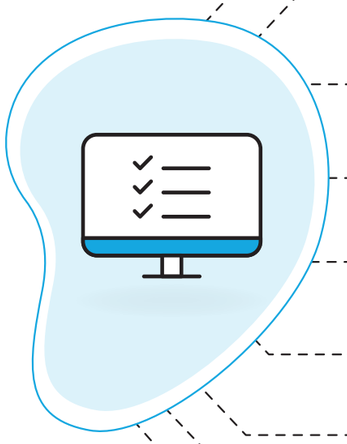
Un ensemble de solutions
« Best of breed »

Une suite de logiciels
« All-in-One »



Un mix
des deux

*Le choix d'une **solution digitale RH***



69 %
Qualité de l'accompagnement / Service client

53 %
Avancée technologique / Innovation

52 %
Connaissance métier des interlocuteurs

40 %
Méthodologie projet

24 %
Expérience secteur d'activité

16 %
Références

10 %
Réputation du fournisseur

9 %
Taille de l'entreprise (éditeur)

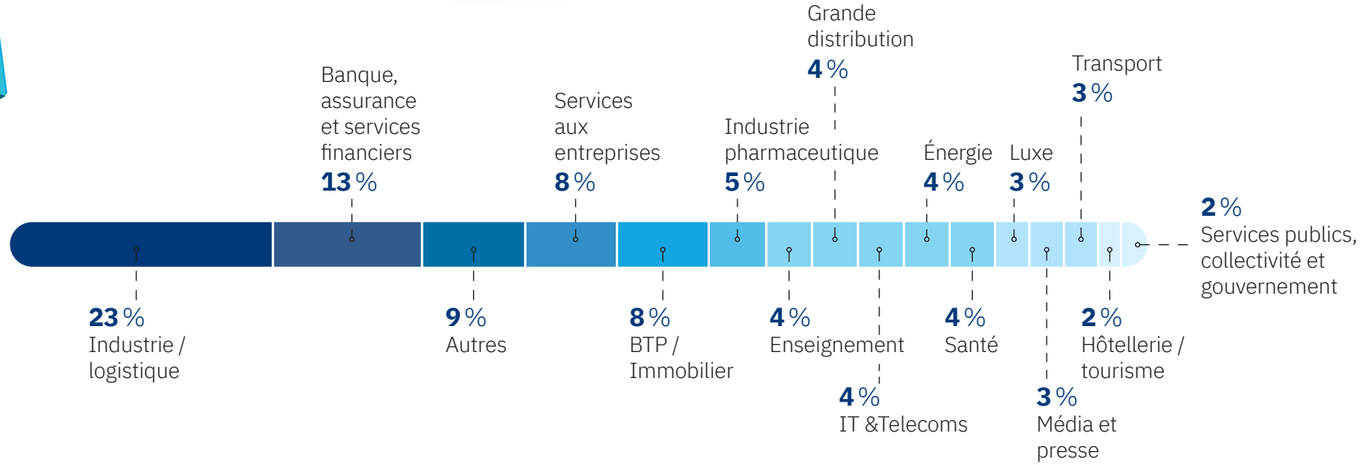
2 %
Proximité géographique

Nos outils de recrutement, mobilité, développement des talents, projets RH étaient particulièrement obsolètes. Il était donc important de les moderniser pour permettre au reste de l'équipe de se concentrer sur les tâches à plus forte valeur ajoutée. Le service client a été très important dans le choix de la solution, nous avions besoin d'applications plus conviviales et agiles. Le fait d'être accompagné d'équipes de prestataires en proximité et performantes est un élément clé dans la mise en œuvre actuelle de notre transformation SIRH.

Christine Briemel, DRH
AFP

7. PROFIL DES ORGANISATIONS RÉPONDANTES

Secteurs d'activité
168 répondants



***Taille** de l'entreprise*

50 %
> 5 000
SALARIÉS

31 %
1 000 À 5 000
SALARIÉS

12 %
< 500
SALARIÉS

7 %
500 À 999
SALARIÉS

8. REMERCIEMENTS

Nous remercions l'ensemble des répondants pour leur participation à cette grande enquête annuelle et les différentes personnes interviewées pour le décryptage des questions :

Vincent Bassinet,
HRIS Director
Colas Group

Christine Briemel,
DRH
AFP

Magali Castano,
Chief People Officer
Technip Energies

Emmanuel Grandjean,
Directeur des ressources humaines et juridiques
IDF Mobilités

Leila Msaaf,
Directrice du Développement RH
Nexity

Anne-Hermine Nicolas,
Global Talent Acquisition Partner
Worldline

En partenariat avec

Deloitte.
coorp academy by go1
fœderis
PeopleSpheres The People Platform