

Livre Blanc

Les nouveaux enjeux RH 2018

Digitalisation des outils RH,
RGPD, core model RH...



Sommaire

Introduction	3
Quelles alternatives au Core Model RH ?	4
RGPD et RH : quels enjeux ?	6
Comment fiabiliser la collecte des éléments variables de paie par Sachin Bundhoo, ACT-ON Group	8
Reporting RSE le point sur les usages	10
Fiabiliser le suivi des effectifs RH	12
La transformation digitale des RH : où en est-on ?	14
Conclusion	16

Introduction

Les ressources humaines sont en première ligne face aux changements de culture des entreprises : flex office, BYOD, transformation digitale, travail collaboratif... Elles doivent sans cesse s'adapter à ces nouveaux usages, ces nouvelles mentalités. Cependant, la fonction RH est parfois mal outillée pour faire face à ces enjeux. Manque de logiciel adaptés, coûts de développements d'applications spécifiques trop importants, problématiques de conduite du changement, autant de freins auxquels les DRH sont confrontés au quotidien.

Avec une fonction particulièrement sujette aux contraintes réglementaires, comment les DRH s'accommodent-ils de ces situations ? Comment gèrent-ils les besoins de plus en plus pressant d'indicateurs en tout genre ? Comment les ressources humaines s'engagent-elles, à leur manière, dans la transformation digitale ?

Éléments de réponses dans ce Livre Blanc.

Quelles alternatives au Core Model RH ?



Le Core Model RH - stratégie visant à mettre en commun et partager au travers d'un même système d'information tout ce qui peut l'être dans le domaine des RH (référentiels, processus, modèles de données, etc.) - a le vent en poupe depuis quelques années. En effet, cela a de nombreux avantages, comme faire bénéficier des bonnes pratiques à toutes les filiales d'un groupe, ou leur donner accès à de nouveaux outils pour la paie ou la gestion des congés par exemple. Cependant, **le Core Model RH a aussi ses limites...** Abordons les ensemble et déterminons quelles alternatives sont envisageables.

La globalisation, pas nécessairement une fin en soi

Le Core Model RH a su séduire de nombreux DRH confrontés à la problématique suivante : trouver un moyen de **piloter globalement les ressources humaines de l'entreprise**. Ils se sont donc lancés dans de coûteux et chronophages projets leur permettant de construire une ossature RH commune à toutes les entités. Le plus souvent, ces stratégies sont associées à **la mise en place d'un SIRH ou à sa refonte**. Cela sous-entend donc des mois de travail (au mieux !), mobilisant de nombreux départements et des **budgets conséquents...** Sans parler de la **conduite du changement** qui peut se révéler problématique, car tous les collaborateurs RH ne sont pas toujours prêts à adopter de nouvelles méthodes.

Effectivement, même si le Core RH a souvent pour **objectif de "glocaliser"**, c'est à dire de globaliser tout en essayant de conserver les particularités de chaque entité, cela implique tout de même **beaucoup de changements dans le quotidien des équipes RH**. Des processus construits, éprouvés et fonctionnant parfaitement pendant plusieurs années se voient réduits à néant. On peut comprendre la frustration... Par conséquent, au lieu d'améliorer la performance des ressources humaines, il n'est pas rare de voir des projets de type Core RH se poursuivre dans la douleur voire être **abandonnés au profit de solutions plus proches du terrain**.

Pour éviter ces situations calamiteuses des alternatives existent !

Une approche plus pragmatique et agile est nécessaire

Les modèles Core RH sont parfois de belles réussites, mais, nous l'avons vu, se révèlent inadaptés dans certaines situations. Dans ce cas, hors de question d'attendre que toutes les conditions soient réunies pour assurer le succès de votre futur (et hypothétique) Core Model RH ! **Les alternatives à votre disposition sont nombreuses**, avec des avantages non-négligeables : **la rapidité, l'agilité, l'adaptabilité aux usages de chacun...** Explications.

Les projets Core RH ou plus globalement SIRH sont souvent longs à mettre en oeuvre, alors que la ou les **problématiques terrain peuvent être urgentes à résoudre**. Dans ces conditions, il vaut mieux parfois faire appel à un prestataire RH spécialisé, capable de traiter ces points précis. En choisissant un interlocuteur qui saura vous écouter, vous conseiller et également intervenir de façon opérationnelle, vous gagnerez un temps considérable et **bénéficierez d'une réponse concrète et fonctionnelle** à un problème RH.

Comme nous l'avons démontré précédemment, le Core RH a ses limites, notamment celle de **devoir faire table rase du passé** dans certains cas. Pourquoi abandonner des processus qui ont fait leurs preuves et qui sont maîtrisés par l'ensemble du service RH ? Pourquoi envoyer à la poubelle des fichiers Excel développés en interne - utilisés pour le reporting RSE par exemple - alors qu'il est possible de les conserver tout en améliorant leurs failles ?



Chez NewextRH, nous pensons qu'il est **indispensable de s'adapter aux usages et de maintenir les processus rodés et efficaces**. Pour cela, nous nous entourons de partenaires technologiques qui nous permettent d'être agiles et de vous proposer des **alternatives souples et simples à déployer**.

Par exemple, avec une solution comme Gathering Tools, il est possible de **conserver l'existant Excel SIRH** tout en sécurisant le processus et en ajoutant des fonctionnalités de contrôle de cohérence ou des workflows de validation interne...

Bien sûr, ces solutions **ne sont pas à l'encontre d'un projet Core Model RH**, bien au contraire. Elles vous permettent juste de répondre rapidement à un besoin précis, sans avoir à mobiliser d'importantes ressources. **Vous vous "digitalisez" en douceur, sans subir les chocs** parfois violents des grands projets de transformation engagés à marche forcée dans les entreprises.

RGPD et RH : quels enjeux ?

Le RGPD (Règlement Général sur la protection des données) ou GDPR pour les anglophones entre en vigueur le 25 mai 2018. Tournant radical dans les **politiques de protections des données personnelles**, il a de nombreuses implications pour les entreprises, notamment européennes. Parmi les **départements les plus touchés : les ressources humaines**. Pourquoi ? Comment gérer la démarche de mise en conformité au RH ? Et si finalement le RGPD n'était pas une belle opportunité ? Éléments de réponse.

GDPR : les ressources humaines particulièrement impliquées

Depuis de nombreuses années, les différentes réglementations en place se sont surtout préoccupées de protéger les données clients alors que les **données des collaborateurs sont souvent restées dans l'ombre**. La donne change avec le nouveau règlement ! Les données personnelles des salariés sont désormais au même niveau d'importance que les données clients. Conséquence ? Les ressources humaines se retrouvent particulièrement concernées. D'autant plus car les données gérées par les RH sont considérées comme **particulièrement sensibles**.

En effet, le RGPD précise bien que les données dites "sensibles" doivent **bénéficier de traitements particuliers** et être surveillées de très près. Vous, aux RH, qui gérez la paie, les arrêts maladies, la gestion de congés pour évènements familiaux etc., allez donc devoir **passer aux cribles vos différents processus de traitements de données** afin d'assurer leur conformité avec le règlement européen.



Comment mettre les RH en conformité avec le RGPD ?

Pour mettre l'intégralité des procédures RH en conformité avec le RGPD, une préparation minutieuse s'impose. Tout d'abord, **nommez une équipe en charge de la mise en conformité** dans le département RH. Elle sera en étroite relation avec le DPO (Délégué à la Protection des Données) de l'entreprise et sera en charge de tous les aspects opérationnels.

Pour bien commencer, cette équipe devra établir **une cartographie précise des données gérées par les ressources humaines**. Plus cette liste sera exhaustive, plus il sera simple ensuite de prendre les mesures nécessaires. Attention à ne pas sous-estimer les données spécifiques à certaines filiales (comme l'obligation de déclarer sa religion en Allemagne par exemple).

Ensuite, l'équipe devra réaliser un **audit des processus de collecte de ces données et du traitement** qui leur est réservé. Suite à cet audit, des **mesures d'impact du traitement des données** devront être réalisées afin de déterminer les risques. Qu'arriverait-il si un Excel relatif à la performance des managers fuitait ? Et si les fichiers des entretiens individuels étaient piratés ? Pour cette partie, vous pouvez vous faire **accompagner par un cabinet juridique** afin de ne rien laisser au hasard.

Bien évidemment, ces analyses devront être menées régulièrement. De plus, **toutes les démarches engagées pour le respect du RGPD doivent être documentées**. Cette documentation devra elle aussi être constamment revue et alimentée.



Le RGPD : une opportunité pour les RH

Au vu de l'ampleur du chantier qui vous attend, vous êtes en droit de penser que le RGPD est une contrainte (voire pire). Toutefois, ce règlement peut **finalement s'avérer être la parfaite opportunité** pour améliorer les performances du département RH. En effet, prenons l'étape de la cartographie par exemple : sans le RGPD, personne n'aurait jamais réalisé cette tâche chronophage. Alors puisque vous n'avez pas vraiment le choix, c'est **l'occasion rêvée de procéder au grand nettoyage de printemps dans vos données** (et de vous conformer par la même occasion au principe de minimisation des données du RGPD).

Ensuite, l'audit et les mesures d'impacts effectués vous permettront certainement d'y **voir plus clair dans la diversité des traitements de données pratiqués au sein des RH**. Encore une fois, c'est peut-être le bon moment pour simplifier voire supprimer certains processus devenus trop complexes ou inutiles ? Les circonstances se prêtent aussi à **la mise en place de nouvelles solutions plus performantes et en accord avec les principes du RGPD**. Ne serait-ce pas l'occasion, par exemple, de relancer le chantier de la collecte des éléments variables de paie laissé au placard depuis de trop nombreuses années ?

Le RGPD est certes un tournant difficile à négocier pour les entreprises de par l'amplitude des changements qui doivent être opérés. Cependant, avec des solutions simples, comme Gathering Tools (qui permet d'intégrer tous vos processus Excel au SI, de les sécuriser et de les fiabiliser), **il est parfois plus rapide et moins coûteux de se mettre en conformité qu'on ne l'imagine...**

Comment fiabiliser la collecte des éléments variables de paie

par Sachin Bundhoo, ACT-ON Group

Désormais investis d'un rôle de partenaires business, les RH doivent fournir des indicateurs pertinents pour le pilotage de l'entreprise. La qualité des données dont ils disposent est donc primordiale. Dans la plupart des process RH, dont la paie, ces données proviennent du terrain et sont saisies par les salariés, managers sur les sites, dans les filiales. Avec une cohérence et des niveaux de qualité aléatoires... Prenons par exemple, les **éléments variables de paie**...

Paie et Excel : je t'aime moi non plus

La paie doit être juste, c'est une évidence. Faute de quoi, les salariés perdent confiance en leur employeur. Les entreprises peuvent aussi avoir à payer des pénalités en cas d'erreur ou de retard dans leur déclarations sociales. Et les indicateurs dérivés de la paie utilisés pour le pilotage de l'activité ne sont plus fiables.

Qu'elle soit produite en interne ou externalisée, la justesse de la paie dépend - entre autres - de la qualité des informations saisies sur le terrain. Chaque mois, chaque trimestre, chaque année (selon le cas), **différents éléments variables sont ainsi remontés** - ici pour payer des heures supplémentaires, là pour une prime exceptionnelle de résultats, ou pour le calcul du bonus d'un manager lié à la performance de son équipe.



D'autres processus RH exploitent ces mêmes éléments variables de paie. Ils servent, par exemple, à identifier les salariés bénéficiant de certaines primes lors des campagnes de négociation annuelles obligatoires (NAO). Ils peuvent aussi être utilisés pour vérifier si certains objectifs ont été atteints en analysant la part variable des rémunérations.

Les processus RH doivent donc s'appuyer sur des données exactes, cohérentes et fiables. La plupart du temps, les applications métier, comme **le logiciel paie, utilisent des données issues de tableaux Excel**. Ceux-ci, souvent créés par les métiers indépendamment de l'IT, permettent une saisie de données efficace au plus près du terrain. Mais ils ne garantissent ni la qualité des informations remontées vers le SIRH et les différentes applications métier, ni leur cohérence à l'échelle de l'entreprise.

Sécuriser la remontée d'information depuis Excel

L'intégrateur que nous sommes se trouve alors devant deux alternatives pour fiabiliser cette collecte. La première consiste à spécifier et concevoir de nouvelles interfaces de saisie dans le SIRH. Cela suppose des développements spécifiques et de nouvelles habitudes pour les personnels. La seconde repose à donner de la robustesse au processus existant en respectant au mieux ce que les gens savent faire et ont parfois mis des années à mettre au point.

Chez ACT-ON Group, nous avons choisi la deuxième option, en nous appuyant sur la solution Gathering Tools pour **sécuriser la remontée des éléments variables de paie depuis Excel** vers le SIRH ou toute autre application métier RH. C'est la plus simple : les salariés conservent leurs habitudes de travail. C'est aussi la plus économique - le coût du seul développement de nouvelles interfaces aurait vite dépassé celui de l'outil. Cette approche renforce aussi la qualité de la collecte de données, puisque Gathering Tools permet de contrôler la cohérence des informations saisies.



Elargir à d'autres données et processus RH

Au delà des éléments variables de paie, la méthode peut être étendue à tous les **processus RH nécessitant une remontée d'informations du terrain**, et pour lequel l'entreprise ne souhaite ni déployer un outil dédié, ni développer une application spécifique.

Les RH pourront par exemple y recourir pour fiabiliser la collecte de données nécessaires à l'établissement du reporting RSE de l'entreprise, récupérer les informations indispensables à la production du BDES ou mener des enquêtes de satisfaction auprès des salariés. Avec, toujours, **le confort d'une fiche Excel** et la garantie d'un contrôle de saisie et de cohérence.

En conclusion : attendues comme partenaires business au sein des organisations, les RH produisent de multiples indicateurs en agrégeant d'importants volumes de données saisis sur le terrain par les salariés. Cette évolution - inscrite dans la **transformation digitale des RH** - impose une fiabilisation des processus de remontée d'information. Cela peut se faire simplement, sans faire porter la charge de ce changement aux salariés, qui continuent à fournir leurs données avec leurs outils habituels - en l'occurrence un tableur Excel.

Reporting RSE

le point sur les usages

Le déploiement des politiques RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale) est né d'attentes sociétales fortes, il y a quelques années. La RSE a pour but de contraindre les entreprises à se pencher sérieusement sur les **implications sociales, environnementales et économiques de leurs activités**. Elles doivent donc mesurer l'impact des actions menées sur ces 3 composantes. Evidemment, les ressources humaines se retrouvent en première ligne. Avec ces nouveaux enjeux, elles observent une **production croissante d'informations relatives à toutes sortes de sujets concernés par la RSE** : santé-sécurité, gestion des compétences, de l'employabilité, égalité hommes-femmes... Ces informations doivent, bien sûr, être ensuite transformées en indicateurs pour le reporting RSE.

Comment les entreprises et donc les RH gèrent-elles ces tâches ? Pourquoi les usages sont-ils si variés ? Existe-t-il des alternatives aux solutions les plus communément utilisées ?

Comment sont construits les reportings RSE ?

Le département RH est particulièrement touché par les enjeux liés aux politiques RSE. Il doit donc faire face aux **problématiques de gestion et de partage des indicateurs obligatoires pour le reporting RSE**. D'autant, que les demandes d'acteurs internes ou externes sont de plus en plus nombreuses, les délais de production de plus en plus courts et les contraintes réglementaires de plus en plus astreignantes. Pour répondre à ces exigences, **37%* des entreprises se sont donc équipées de logiciels spécialisés** dans le reporting RSE et cette part ne fait que croître.

Mais alors comment font les 63% restants ? Pour 23%*, ce sont les logiciels de consolidation financière et BI qui sont utilisés. Et pour **23%*, de nouveau, ce sont les outils bureautiques classiques de type Excel !** En effet, les données RSE proviennent majoritairement du terrain, à hauteur



de 79%*. La preuve avec le **retour d'expérience de Geodis** : "Chaque région remontait des données RSE sous Excel avec plusieurs paliers de consolidation et des fichiers volumineux (plus de 140 colonnes) [...]". Cela explique donc, en partie, les raisons qui poussent les entreprises à encore utiliser les outils bureautiques pour réaliser leurs reportings. Cependant, ce n'est pas la seule raison, comme nous allons le voir...

Logiciel RSE : pourquoi ne convient-il pas à toutes les entreprises ?

Si seulement un peu plus d'une entreprise sur 3 est aujourd'hui équipée de logiciels spécialisés dans le reporting RSE, c'est notamment à cause de **la provenance des données, majoritairement terrain**. Toutefois, d'autres facteurs peuvent expliquer ce recours aux fichiers Excel et consorts. Parmi eux : **le manque de flexibilité et d'automatisation des outils actuels**. Cela influe fortement sur la fiabilité du reporting. En effet, les logiciels spécialisés sont souvent développés selon un modèle spécifique et pour tous ceux sortant de ce schéma, les difficultés apparaissent. Des développements spécifiques coûteux deviennent nécessaires, les outils se multiplient, etc. Pour donner un exemple, **seuls 7%* des processus de reporting RSE sont entièrement automatisés**, les solutions ne couvrant que très rarement le périmètre reporting dans sa globalité.

Ensuite, les entreprises se retrouvent souvent face à une problématique de taille : **la limitation des possibilités d'analyses**. Les logiciels spécialisés ont, pour la plupart, un niveau de granularité des bases de données limité. Les personnes en charge du reporting ne peuvent pas aller aussi loin qu'elles le voudraient dans la construction de leurs indicateurs. On comprend donc mieux **pourquoi les outils bureautiques sont encore omniprésents**. Toutefois, eux aussi comportent leurs limites.



Quelle alternative pour votre reporting RSE ?

Même si les outils type tableur sont encore considérablement utilisés pour collecter, consolider et analyser les données RSE, les entreprises ont tout de même bien conscience de leurs limites. La preuve : **56%* d'entre elles souhaitent investir dans un nouvel outil de reporting RSE**. Problème : les **freins à l'investissement** sont bien présents ! Étonnamment, ce n'est pas l'aspect financier qui domine mais bien l'aspect technique. Le fait de devoir identifier le bon outil et **les efforts technique liés à son intégration** ralentissent sérieusement le processus de décision. Mais alors, n'existe-t-il pas d'autre alternative aux outils de bureautiques ? Heureusement si !

Les grands utilisateurs de tableurs pour le **reporting RSE** le savent : une fois qu'un fichier a été construit, éprouvé et qu'il fonctionne, c'est une mine d'or ! En revanche, la **fiabilité des données** est difficilement contrôlable (une erreur de copier/coller est si vite arrivée...), la **gestion des différentes versions** peut être une vraie galère et la **sécurité des fichiers type Excel** est très souvent remise en cause.

Pour pallier à ces "handicaps", **il existe une alternative très simple à mettre en oeuvre : Gathering Tools**. Cette application **reprend exactement l'aspect de vos fichiers Excel tout en améliorant les différentes failles**. Les données sont désormais hébergées dans le SI de l'entreprise, vous pouvez ajouter des processus de vérification de cohérence, construire des workflows de validation, gérer les versions, etc. Pour le reporting RSE, où près de 80% des données viennent du terrain, c'est un tournant radical et nous ne sommes pas les seuls à l'affirmer : "Une fois le processus porté sous Gathering Tools, la collecte a permis de gagner plus de 3 semaines de délai et le coût projet a ainsi été rentabilisé dès la première campagne. Suite à ce succès les collectes annuelles vont devenir trimestrielles puis, à terme, mensuelles." (**retour d'expérience de Bruno Ducros, Business Intelligence Manager, GEODIS**).

* Source : Baromètre des outils de reporting RSE - octobre 2015 - Deloitte

Fiabiliser le suivi des effectifs RH

Les indicateurs sont légion aux ressources humaines. Avec les différentes réglementations, demandes émanant des dirigeants, des salariés, toutes les raisons sont bonnes pour en générer de nouveaux... Il est donc nécessaire d'avoir accès à des données de qualité, fiables et homogènes. Néanmoins, ce n'est pas toujours si évident, notamment dans les entreprises aux multiples filiales. Prenons l'exemple du suivi des effectifs : indicateur essentiel du tableau de bord RH, son calcul s'avère très souvent compliqué. Voyons donc pourquoi cet indicateur est si stratégique ? Quelles sont les raisons qui le rendent si difficile à consolider ? Existe-t-il une solution simple pour améliorer cet état de fait ?

Le suivi des effectifs RH : un indicateur stratégique

Le suivi de l'effectif de l'entreprise est un indicateur particulièrement stratégique, très prisé par les entités métiers mais aussi par les dirigeants de façon plus générale. On retrouve d'ailleurs cet indicateur dans les rapports annuels, au même niveau que les chiffres d'affaires ou l'investissement R&D.

Au niveau RH, l'analyse des effectifs est synonyme de gestion des compétences, des savoir-faire. Les RH le savent mieux que quiconque, les salariés sont la ressource la plus précieuse de l'entreprise. La gestion de cette ressource n'est donc pas à prendre à la légère. Le calcul des effectifs permet d'ailleurs de prendre des décisions souvent lourdes de sens : campagnes de recrutement, accroissement de la mobilité interne, plans de formation, etc. Vous pourrez aussi en tirer d'autres indicateurs, très précieux eux aussi :



pyramide des âges, le taux d'ancienneté le taux de turnover et bien plus...

Malheureusement, ce suivi des effectifs n'est pas si simple à réaliser...

Un suivi des effectifs encore trop souvent instable

Globalement la construction des indicateurs RH est un réel problème dans les entreprises. Selon l'étude Deloitte sur les tendances RH de 2016, 45% des DRH estiment avoir en leur possession des données de mauvaise qualité, ce qui complique le "HR Analytics".

Pourtant, le calcul des effectifs est nativement intégré dans les SIRH et de nombreux logiciels spécialisés permettent également sa digitalisation. Cependant, de très nombreuses entreprises dépendent encore des fichiers Excel pour la construction de cet indicateur. Pourquoi ? Notamment car toutes les filiales n'accèdent pas forcément au SIRH ou au logiciel spécialisé, pour des raisons techniques ou de coûts, et envoient donc leurs chiffres par d'autres moyens.

C'est par exemple le cas chez Bouygues Construction : "Si nous connaissons bien les personnes employées en France, c'était beaucoup plus compliqué concernant les 30 000 collaborateurs travaillant hors de l'Hexagone. [...] D'un trimestre sur l'autre, nous pouvions constater d'importantes variations d'effectifs sur une structure de par l'utilisation d'une feuille de calcul non sécurisée." ([retour d'expérience : Grégory Foulon, responsable SIRH de Bouygues Construction](#)). Comment justifier ensuite ces écarts auprès de la direction ? Comment éviter de passer des heures et des heures à tenter de consolider tous ces fichiers Excel ?



Gathering Tools : LA solution pour fiabiliser le suivi des effectifs

Pour faire face à cette problématique de qualité de données, certaines entreprises, comme Bouygues Construction, ont trouvé la solution. Elle s'appelle Gathering Tools : "Cette brique de collecte d'information complète bien notre outil groupe de reporting pour la collecte de nos indicateurs RH.

En outre, le mode de distribution des formulaires de collecte par messagerie électronique et leur « look » de tableur « type Excel » correspondent bien aux besoins des utilisateurs." [Grégory Foulon, responsable SIRH de Bouygues Construction](#).

Gathering Tools, grâce à sa capacité à reprendre l'existant Excel sans changer les processus ayant fait leur preuve, est réellement plébiscité des équipes RH. En effet, elle permet de s'épargner de longues phases de conduite du changement, compliquées à gérer, tout en fiabilisant les workflows de suivi des effectifs (pour ne citer que cet aspect). Fini les erreurs de ressaisies, la gestion infernale des différentes versions, les risques de pertes de fichiers, etc. En clair, ce sont des gains de productivité et de sérénité assurés !

Bien évidemment, les possibilités de Gathering Tools ne s'arrêtent pas au suivi des effectifs RH. Tous les processus Excel peuvent être fiabilisés grâce à cette application. RSE, bilan social, gestion des éléments variables de paie... Tous vos indicateurs RH dépendant d'Excel ont à y gagner !

La transformation digitale des RH : où en est-on ?

Le digital fait aujourd'hui partie intégrante de l'entreprise. Il a fait son entrée dans tous les départements et la grande majorité des métiers. Il transforme les processus mais aussi les fonctions managériales, le rapport du salarié à l'entreprise, etc. Face à ce constat, il est logique de penser que les ressources humaines sont profondément impactées par cette transformation digitale. Pour autant, il n'est pas rare d'entendre que la DRH reste un bastion des méthodes "à l'ancienne", résistante au changement, en mal de "compétences numériques"... Alors mythe ou réalité ?

La digitalisation de la fonction RH

Le digital concerne forcément de près ou de loin la fonction RH qui est au coeur de l'entreprise. Et, bonne nouvelle, les DRH en ont totalement conscience. Selon une étude Deloitte, pour 90% d'entre eux*, c'est même au DRH d'insuffler la culture de la digitalisation au sein de l'entreprise ! Dans ces conditions, impossible de dire que les ressources humaines sont loin des préoccupations liées au digital. Sauf que ce n'est pas si simple...

En effet, il y a "dire" et "faire" et pour ce qui est de l'action, le son de cloche n'est pas le même : seul un tiers des DRH estiment qu'ils ont la capacité de s'adapter facilement à la transformation digitale, et près d'un sur deux pense que les DRH n'ont pas une bonne compréhension des enjeux d'évolution des compétences liées au digital, toujours selon l'étude Deloitte. Bien



sûr, certaines missions RH commencent tout de même doucement à se digitaliser comme la formation ou le recrutement, preuve que les DRH sont engagés dans cette transformation. Cependant, d'autres domaines clés pâtissent de ce contexte, comme la partie analytique RH, exemple criant du retard à combler.

Les données RH, encore trop peu exploitées

Les ressources humaines sont assises sur une caverne d'Ali Baba de données en tout genre : effectifs, masse salariale, turnover, parité homme-femmes... Le problème ? Souvent elles ne savent pas les exploiter et les partager. Selon une autre étude**, 37% des DRH considèrent qu'ils ne disposent pas d'indicateurs pour mesurer la performance de leur fonction. D'ailleurs, 72% d'entre eux suivent moins de 10 indicateurs au sein de leur département. La plupart du temps ce sont les indicateurs qui servent à opérer le "contrôle de gestion social".

La raison de ce manque d'exploitation de données principalement invoquée : le manque d'outils informatiques adaptés. Résultats : très peu d'indicateurs, nous l'avons dit, mais aussi des indicateurs calculés sur la base de données incomplètes. 41%** des répondants indiquent posséder

des informations incomplètes sur la cartographie des compétences et 39%** sur l'activité des collaborateurs, par exemple.

En effet, dans 37%** des entreprises les remontées d'informations terrain nécessaires aux calculs des indicateurs RH se fait par transfert de fichiers. Il est donc difficile dans ces conditions, de réaliser des analyses fiables. Les risques d'erreurs humaines liées à la consolidation sont nombreuses, la cohérence des données entre les différents fichiers, souvent de type Excel, difficile à vérifier... Alors comment procéder ?

Des solutions pour digitaliser les RH en douceur

Même pour les entreprises équipées de solutions automatisées, la construction d'indicateurs fiables est une problématique prioritaire. Pour 51% des DRH**, les outils informatiques à leur disposition pour élaborer des indicateurs ne sont pas satisfaisants. Par conséquent, toujours selon la même étude, c'est souvent le tableur qui est considéré comme le meilleur SIRH ! Effectivement, 65%** des responsables RH estiment que l'un des principaux freins à la mise en place d'indicateurs RH est qu'il est difficile de concilier fichiers bureautiques et systèmes d'information en place. Heureusement, des solutions alternatives existent...

Prenons l'exemple de [consolidation des données pour le Talent Management chez Vallourec](#) : en moins de 4 mois, une solution permettant de collecter automatiquement les données de 21 000 salariés était en place ! Et au delà de la simple collecte, la qualité de données a été grandement améliorée, les équipes RH ont gagné un temps considérable et une centralisation de toutes les informations collectées a été mise en place. Comment ? Grâce à Gathering Tools, une [application qui convertit vos classeurs Excel en documents sécurisés et structurés](#) tout en préservant leur apparence et toutes leurs fonctionnalités.

Si vous aussi vous souhaitez améliorer le calcul de vos indicateurs RH, augmenter la fréquence de reporting et accroître les performances de votre département ressources humaines, n'hésitez pas à nous contacter !

* Source : "Le DRH au coeur de la tourmente digitale de l'entreprise", Deloitte - Mai 2016
 ** Source : Baromètre "Pratiques de pilotage RH 2017" par EBG, CGI et Qlik

Conclusion

Face aux défis inhérents au changement de paradigme de l'entreprise, passée d'une organisation centrée sur le produit à une organisation moins hiérarchisée, centrée sur le client et les collaborateurs, les ressources humaines jouent un rôle prépondérant. Véritables accompagnatrices de la transformation profonde qui s'opère, elles mettent tout en oeuvre pour répondre aux besoins des salariés, dirigeants et instances régulatrices.

Pour adresser ces enjeux de façon performante, elles n'hésitent pas à développer leurs propres solutions en interne. Néanmoins, cette alternative aux outils du marché plus "traditionnels" rencontre souvent des limites, notamment en termes de robustesse et de cohérence

Au fil des exemples cités tout au long de ce Livre Blanc, nous avons pu le constater : des applications telles que Gathering Tools, simples à mettre en oeuvre, sont en mesure de combler ces failles, tout en conservant l'existant métier.

Évidemment, pour en savoir plus, n'hésitez pas à nous contacter !

A propos de Calame Software



Société française créée en 2003, Calame Software S.A.S est un éditeur de logiciels spécialisé dans la collecte automatisée de données.

Avec la suite logicielle Gathering Tools, l'ambition de Calame Software est de proposer une plateforme de collecte et de consolidation souple et évolutive, capable de s'adapter à tous les métiers de l'entreprise. Elle répond à la fois aux enjeux des directions fonctionnelles et des directions informatiques, puisqu'elle permet d'alléger le travail de tous les acteurs tout en permettant une intégration des données terrain au référentiel de l'entreprise.