



sage

Les défis RH 2016

Quatre tendances passées au crible

Édito



Mettre en place le compte personnel de formation (CPF) et le télétravail, réussir le virage de la digitalisation, simplifier la paie, tout en restant conforme aux évolutions législatives... en 2016, les défis auxquels tous les directeurs des ressources humaines seront confrontés ne manquent pas !

À l'heure de la guerre des talents, continuer à attirer les meilleurs candidats reste aussi un challenge. Et ce, d'autant que la transformation digitale a bouleversé tous les codes. Le temps des campagnes de recrutement dans la presse est révolu. Désormais, on développe sa marque employeur sur Internet et on recrute par cooptation sur les réseaux sociaux.

Si ces mutations sociétales et législatives sont autant de défis passionnants que de casse-tête pour les DRH, elles ont surtout une conséquence majeure : pour une gestion à 360 degrés du capital humain, la digitalisation de la fonction RH et la simplification des processus de travail s'imposent. Mais pas de miracle ! Les outils existent et constitueront d'excellents compagnons de route dès lors qu'ils seront 100 % adaptés à vos besoins.

Bruno Da Sola

DRH France de Sage

Défi #1

Digitaliser le recrutement et la gestion des talents

62 %¹ des entreprises sont confrontées à une insuffisance de candidats pour certaines qualifications stratégiques. Recruter les bons profils reste encore aujourd'hui une problématique majeure pour tout DRH. Le digital insuffle sans conteste une nouvelle dynamique dans le domaine. Alors, ne ratez pas le coche numérique !

Un recrutement plus performant avec de nouvelles solutions digitales

Réactivité et flexibilité ne font pas toujours bon ménage avec des processus internes de recrutement lourds. La durée moyenne d'un recrutement en France est d'ailleurs de deux mois². De nouvelles applications disponibles en mode SaaS fleurissent et fluidifient le recrutement. Toutes les étapes – identification, sélection, entretien – peuvent être réalisées à distance, depuis un terminal mobile (tablette ou smartphone). « Ces nouvelles solutions offrent une réactivité maximale. On peut recruter des candidats ad hoc, selon les besoins qui émergent. Cela implique de déléguer le recrutement aux opérationnels et la validation finale aux RH », explique Benoit Souvignet, chef de marché RH chez Sage France. Ces nouvelles méthodes, en rupture avec la conception classique du recrutement, permettent notamment de recruter de façon quasi instantanée.

Soigner sa marque employeur selon les nouveaux codes du digital

La digitalisation implique l'accélération et la pérennité de l'information ainsi que la multiplication des supports. Le vieil adage « les paroles s'envolent, les écrits restent »

¹ Aberdeen Group, *Human Capital Trends 2015 – Age of transparency is upon us*, 2015

² Article *Focus RH*, 13/11/2013

n'a jamais été aussi vrai qu'à l'ère du digital ! Avec les applications mobiles et les réseaux sociaux, tout le monde peut publier et avoir accès à l'information partout et en permanence. Il est donc capital d'harmoniser la prise de parole sur les différents médias digitaux (LinkedIn, Facebook, site Internet...). À l'heure où la porosité de l'information atteint son paroxysme, la marque de l'entreprise et les valeurs qu'elle affiche doivent être en parfaite adéquation avec ses clients, ses candidats cibles et ses parties prenantes, mais aussi cohérentes sur les différents supports digitaux.

Une GPEC plus performante pour une gestion du capital humain à 360 degrés

Autre défi à relever pour les DRH en 2016 : être plus performants dans la prévision quantitative et qualitative des compétences. Il existe de nombreux progiciels RH pour faciliter la GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et compétences), en intégrant l'ensemble des processus RH : cartographie des effectifs et des compétences, paie intégrée, gestion du personnel, des absences et du temps de présence ou planification budgétaire. Tous sont paramétrables et ajustables aux besoins et à la taille de l'entreprise. Alors un seul mot d'ordre, faites mieux que la concurrence : automatisez ! Les entreprises les plus performantes sont à 53 % plus susceptibles que les autres d'exploiter des données RH et financières unifiées³. Et les processus GRH, accessibles sur terminaux mobiles, ont progressé de plus du double entre 2014 et 2016⁴. Il est donc temps de synchroniser les données RH et financières, d'automatiser les flux de travail et les tâches à faible valeur ajoutée puis de doter les cadres dirigeants et managers de vrais tableaux de bord GRH !

Le saviez-vous ?

Web sémantique : l'aspirateur à CV

À mi-chemin entre moteur de recherche et le web sémantique, cette nouvelle technique permet de contextualiser, à partir de mots clés, toutes les informations d'un candidat.

Si le web sémantique ne permet pas d'évaluer les « soft skills » et ne remplacera jamais un entretien d'embauche, il permet de diviser par cinq le temps de sourcing⁵.

³ Aberdeen, Unified Finance and HR in the Cloud, novembre 2014

⁴ Gartner, *The Future of Enterprise Applications Is Mobility*, juillet 2014

⁵ Sage



*des entreprises estiment devoir automatiser
leur processus de recrutement pour intégrer
plus rapidement les recrues⁶*

⁶ Aberdeen, *Focusing on what's important in HR: improving efficiency and visibility the employee lifecycle with automated workflows*, septembre 2014

Défi #2

Envisager le télétravail comme une solution d'avenir pour tous

Annoncé en mars 2015 par le premier ministre, le « plan national pour le déploiement du télétravail » sera formalisé en 2016. Les entreprises doivent donc s'y mettre ! D'autant plus que le télétravail fait d'ores et déjà l'unanimité auprès de 83 %⁷ des travailleurs français.

S'adapter aux nouveaux modes de travail

Avec l'évolution de l'organisation du travail et le nomadisme professionnel, de nouvelles façons de travailler émergent : télétravail, co-working, pépinières d'entreprises... Elles sont étroitement liées à l'avènement des nouvelles technologies qui favorisent la mobilité et le travail en mode collaboratif. Les organisations pyramidales ont cédé la place aux organisations matricielles et au travail en mode projet. Pour répondre à ces évolutions, les DRH n'ont d'autre choix que de les intégrer dans leur organisation.

Favoriser le télétravail pour optimiser la performance

Télétravailler est devenu le symbole d'une meilleure qualité de vie. 74 %⁸ des télétravailleurs estiment d'ailleurs que ce rythme a des conséquences positives sur leur vie. En 2010, quelques grands groupes français précurseurs signaient un accord sur le sujet. En 2012, cette nouvelle pratique faisait son entrée légale dans le Code du travail. Et si cette nouvelle façon de travailler est plébiscitée par 83 % des salariés⁸, elle présente aussi des avantages considérables pour l'entreprise. Pour Bruno Dasola, DRH France de Sage : « *Télétravailler permet un gain de productivité substantiel, car les salariés sont plus concentrés. Deux jours maximum par semaine à domicile constitue le bon rythme pour garder le lien social.* » Chez Sage France, cette pratique concerne déjà 10,3 % des salariés.

⁷ Odoxa, Le rendez-vous de l'innovation : Le télétravail, mars 2015

⁸ BVA, Le télétravail, un choix de vie assumé, novembre 2015

N'oubliez pas d'impliquer vos collaborateurs !

Pour que le télétravail soit perçu comme une mesure positive, dans un climat de confiance, ses modalités doivent être bien préparées en amont. Impliquer et sensibiliser l'ensemble des parties prenantes (salariés, management, partenaires sociaux) constitue la toute première étape. Former les managers à cette nouvelle organisation du travail et aux implications managériales se révèle aussi important. Autre point crucial : déployer des outils sécurisés (protection des données, accès et authentification sur tous les terminaux) et collaboratifs, pour faciliter les échanges à distance.

Le saviez-vous ?

Instaurer le télétravail, cela ne s'improvise pas ! Il faut :

- *Qualifier les métiers et les postes compatibles avec le télétravail*
- *Déterminer le matériel informatique à fournir aux salariés éligibles et les coûts associés*
- *Vérifier la conformité des habitations*
- *Communiquer auprès des salariés et des managers*
- *Acter le principe du volontariat et de la réversibilité⁹*

⁹ Loi Warsmann et article 2 de l'ANI



+7%

*de productivité pour les salariés
en situation de télétravail¹⁰*

¹⁰ BVA, Le télétravail, un choix de vie assumé, novembre 2015

Défi #3

Optimiser le traitement de la paie

De toutes les activités RH, la paie est la plus soumise aux évolutions législatives. Entre la volonté, affichée par les gouvernements, de simplifier les procédures et les nouvelles lois, difficile de suivre ! Chaque évolution réglementaire représente pourtant un véritable défi organisationnel et structurel pour les DRH qui doivent ajuster, en cascade, l'ensemble de leurs procédures et systèmes d'information.

La paie, un métier d'expertise

« Entre expertise comptable et veille juridique, la paie s'affiche désormais comme un métier à forte spécialisation, réalisé par des experts de la législation. Les entreprises doivent être bien conseillées pour déployer des solutions de paie faciles à utiliser, avec un back-office expert du sujet, disponible 24 heures sur 24. Mais la clé de l'efficacité est de trouver le bon partenaire pour analyser les besoins précis de l'entreprise et identifier la solution la mieux adaptée à sa problématique », explique Bruno Dasola, DRH France de Sage.

Des évolutions à anticiper dès 2016

1. La mise en place de la Déclaration sociale nominative (DSN) : elle remplacera l'ensemble des déclarations sociales adressées par les employeurs aux différents organismes de protection sociale en 2016. Cette nouvelle mesure implique, elle aussi, une évolution des logiciels de paie qui devront automatiser les données nécessaires à cette déclaration mensuelle unique. Elle sera transmise, soit par dépôt de fichier informatique auprès de l'organisme collecteur, soit par Échange de données informatisées (EDI) directement à partir du logiciel de paie.

2. Le Compte personnel d'activité (CPA) : en 2017, ce nouveau dispositif récapitulera l'ensemble des droits acquis par les salariés pendant leur carrière : droit à la formation ou au chômage, facteurs de pénibilité, etc. L'idée ? Que les salariés puissent conserver leurs droits indépendamment d'un changement d'employeur ou de zone géographique.

3. La simplification du bulletin de paie : dans une optique de lisibilité, les lignes de la fiche de paie passeront de 30 à 15 en 2017. Les cotisations patronales seront supprimées et les cotisations salariales seront réparties selon les protections sociales qu'elles financent (retraite, santé, famille).

4. Le prélèvement à la source de l'impôt : à l'instar de la CSG et des cotisations sociales, déjà prélevées par l'entreprise, l'impôt sur le revenu sera désormais prélevé à la source dès 2018. Cette évolution entraînera une phase d'adaptation pour les entreprises : évolution des logiciels de paie et SIRH, nouveaux flux d'échanges avec l'administration. L'impact sur les modes de calcul (en cas d'acompte sur salaire notamment) ou lors de la liquidation des CET (pour l'année transitoire 2017) sera important. Et cela, sans compter la double responsabilité, fiscale et juridique, portée par l'entreprise, qui devient collecteur de l'impôt !

Et la DASDS-U dans tout ça ?

La déclaration annuelle des données sociales unifiée reste pour l'instant une formalité obligatoire, qui doit être réalisée au plus tard le 31 janvier de chaque année. Il s'agit d'une déclaration commune aux administrations fiscales et sociales. Nominative, elle regroupe l'ensemble des informations concernant les comptes salariés et la déclaration de leurs revenus.

« Impossible aujourd'hui d'attendre trois mois avant de se mettre en ordre de marche par rapport à une nouvelle règle sur le marché. Il faut disposer d'outils capables de répondre aux nouveautés et d'apporter des solutions spécifiques aux besoins de chaque entreprise. »

Bruno Dasola, DRH France de Sage



20%

Les entreprises intégrant la paie à la gestion des temps et des présences commettent 20 % d'erreurs en moins¹¹

¹¹ Sage

Défi #4

Réussir le passage du DIF au CPF

Le droit individuel à la formation (DIF) n'existe plus depuis une année déjà au profit du compte personnel de formation (CPF). Une mise en place synonyme de simplification drastique pour les DRH et d'une gestion beaucoup plus efficace. Le point sur les nouvelles missions que le DIF impose.

Depuis le 1er janvier 2015, le compte personnel de formation a remplacé le droit individuel à la formation. L'avantage de ce dernier ? La portabilité des heures cumulées. Elles sont transférables d'une entreprise à l'autre, jusqu'à la retraite. Comme le CPF est géré par la Caisse des dépôts et consignations, les salariés peuvent faire des demandes de formations sans l'approbation de leur employeur, pour celles réalisées en dehors des heures de travail.

Réussir l'entretien professionnel

Chaque manager ou DRH doit réaliser tous les deux ans un entretien professionnel. Il sera complété, tous les six ans, par une évaluation des formations réalisées et un bilan sur le parcours professionnel. Trois points sont à vérifier lors du bilan : avoir suivi au moins une formation, avoir obtenu des certifications professionnelles par la formation ou la validation des acquis et avoir évolué professionnellement. Si ces conditions ne sont pas réunies, l'entreprise devra abonder de 100 heures le CPF et verser une pénalité de 30 euros à l'OPCA concernée.

« Avec le compte personnel de formation, nous disposons d'un système homogène et unifié en France. Cela impose aux entreprises de mener un entretien individuel tous les deux ans avec les collaborateurs pour un suivi précis des compétences et des processus de formation. »

Bruno DA Sola, DRH de Sage France

Le CPF en bref¹²

- 150 heures maximum utilisables pendant six ans, entre le 1er janvier 2015 et le 30 décembre 2020
- Obligation pour l'entreprise de mener un entretien formation **tous les deux ans**
- Les heures doivent être justifiées auprès de l'OPCA qui finance le CPF, au moment de la mobilisation du projet de formation
- Les heures du DIF peuvent se cumuler avec les heures acquises au titre du CPF dans la limite de 150 heures

¹² Informations issues de l'article R. 6323-7 du Code du travail

sage

10 rue Fructidor - 75831 Paris Cedex 17 - France

0 825 007 017

**Service 0,15 € / min
+ prix appel**

www.sage.fr

© 2016, Tous droits réservés - SAS au capital de 500.000 € - Siège social : 10 rue Fructidor 75017 Paris - RCS Paris 313966129 - Sage est locataire-gérant des sociétés Ciel et Sage FDC. Les informations contenues dans ce document peuvent faire l'objet de modifications sans notification préalable. Les logos, noms de produits ou de sociétés n'appartenant pas à Sage, mentionnés dans ce document, ne sont utilisés que dans un but d'identification, et peuvent constituer des marques déposées par leur propriétaire respectif. Toute représentation, traduction, adaptation ou reproduction, même partielle, par tous procédés, en tous pays, faite sans autorisation préalable est illicite et exposerait le contrevenant à des poursuites judiciaires.
Conception / rédaction : Indexel. Crédits photo : ©2016 iStock.