

aragon-erh



Livre blanc

**COMMENT CONSOLIDER ET
VALORISER VOS DONNÉES RH ?**

Constat

Les données sont une mine d'or pour les DRH ; 51% des décideurs RH interviewés par MARKESS au 2^{ème} trimestre 2018 considèrent leur gestion comme un **enjeu stratégique** pour les 2 années à venir et 42% comme majeur. D'une gestion optimale découleront en effet le succès des missions clés des DRH en termes de performance mais aussi leur capacité à relever de nouveaux défis, plus orientés marketing RH et liés à la connaissance des collaborateurs.

Pour y parvenir, les DRH doivent doter leurs équipes d'outils permettant non seulement la gestion des divers processus RH et des données associées mais offrant également **une vision unifiée de ces données**. Le sujet est prioritaire pour 73% des décideurs mais, dans les faits, l'heure est encore à l'hétérogénéité des systèmes d'information RH, ce qui ne simplifie pas la tâche, particulièrement pour les entreprises devant gérer du « multi-population ».

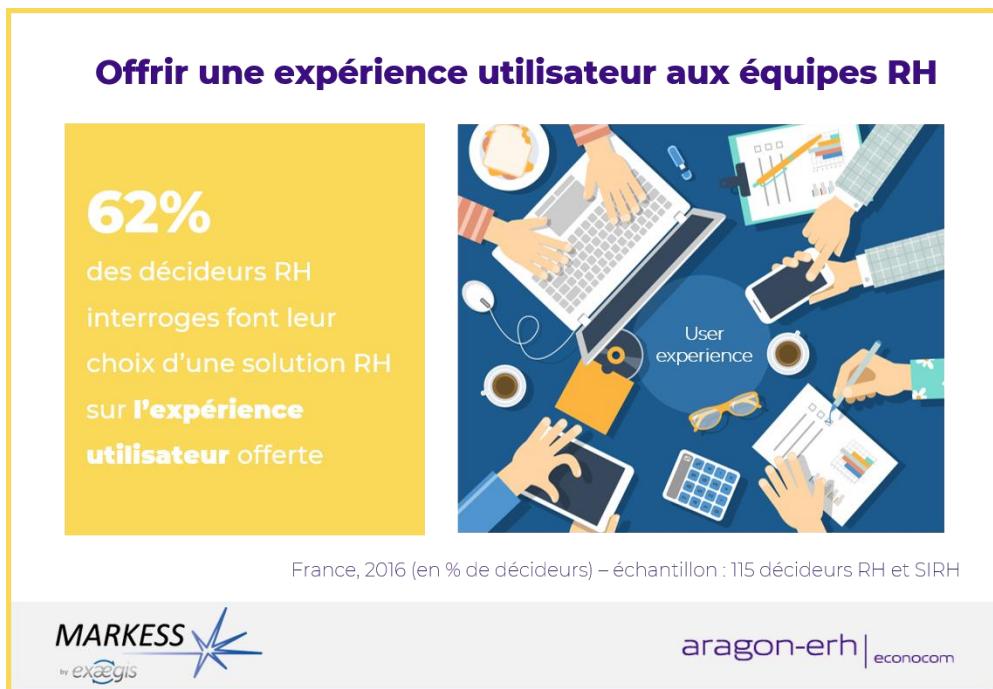
Afin de pallier à cela, le déploiement d'un « core HR » s'impose pour 2 décideurs RH sur 3. Ainsi, en collectant les données RH locales et en les remontant de façon centralisée à un niveau global, les DRH bénéficient d'une vision unifiée et consolidée des données RH. C'est également l'occasion de doter leur SIRH d'une **dimension « user-centric »** avec des solutions tournées vers les utilisateurs – experts et gestionnaires RH – afin de faciliter leur travail et les rendre plus performants dans leurs missions, mais aussi d'une **dimension « employee-centric »**, avec un SIRH centré vers les collaborateurs afin de les impliquer dans la gestion de leurs données mais aussi mieux les connaître et leur proposer un parcours collaborateur plus personnalisé. De quoi mettre les DRH sur la voie d'une **double expérience : utilisateur et collaborateur**.

Sommaire

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------|
| #1 Simplifier le quotidien des équipes RH grâce à la digitalisation RH | 4 |  |
| #2 Aider les DRH à mieux piloter les données pour plus de performance | 5 |  |
| #3 S'adapter à l'hétérogénéité des SIRH | 6 |  |
| #4 Répondre aux aspects réglementaires et légaux | 7 |  |
| Conclusion | 8 |  |
| Méthodologie | 9 |  |

#1 Simplifier le quotidien des équipes RH grâce à la digitalisation RH

Si l'orientation des DRH est aujourd'hui clairement de mettre les collaborateurs au cœur du système d'information RH (SIRH), il n'en reste pas moins qu'une attention croissante est également portée aux utilisateurs RH de ces solutions (gestionnaire RH, expert RH, responsable paie...). Au-delà des réponses aux besoins métiers RH (notamment en termes d'automatisation des processus et de simplification dans leur traitement), le digital donne au SIRH cette dimension « user-centric ». L'expérience utilisateur (UX) est en effet le critère clé pour 62% des décideurs RH dans le choix d'une solution. Les DRH se doivent en effet de proposer aux utilisateurs des solutions intuitives, conviviales, faciles à prendre en main et qui s'inspirent des applications utilisées dans leur quotidien personnel.



L'un des passages obligés pour atteindre cette dimension « user-centric » est l'**ouverture du SIRH aux équipements mobiles**, jugée incontournable par 52% des décideurs RH et offrant une réponse aux exigences d'instantanéité, de mobilité et de connexion depuis les équipements multiples des collaborateurs de façon générale (cf. notion d'ATAWAD*). Gestion des congés et absences, gestion des temps et activités (GTA), communication, mais aussi formation et recrutement sont les processus à ouvrir à une gestion depuis des smartphones ou des tablettes selon plus d'un décideur RH sur deux. Cela facilite le quotidien des équipes RH mais aussi celui des managers et collaborateurs de plus en plus impliqués dans le traitement de certains processus RH et données.

*Any Time, Any Where, Any Device / N'importe quand, n'importe où, n'importe quel périphérique

Au-delà de la simplification apportée, cela permet également de **fiabiliser les données**, la saisie ou la mise à jour étant effectuée directement par le collaborateur concerné via son mobile (par exemple, changement des coordonnées bancaires) et d'en accélérer le traitement.

Le service RH est ainsi déchargé de certaines tâches et **le collaborateur devient acteur de ses données** administratives mais aussi de son évolution professionnelle.

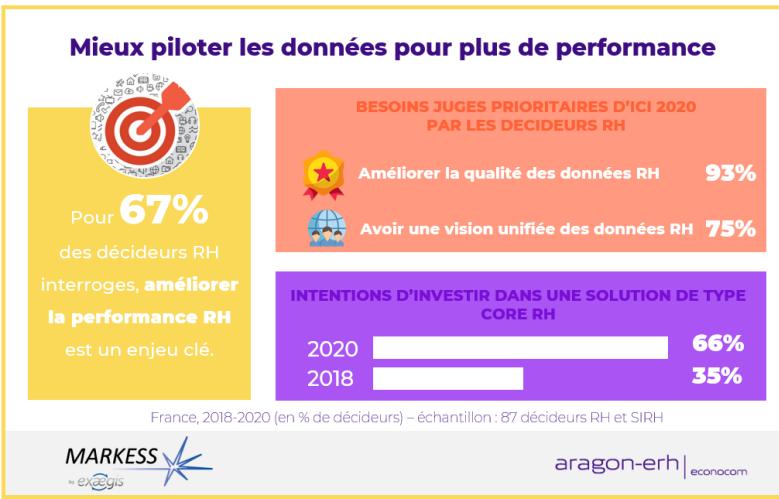
Un autre aspect de la simplification repose sur le fait de proposer aux utilisateurs RH **d'accéder aux données nécessaires à leurs missions depuis une seule et même application**, plutôt que de devoir basculer d'une application à une autre pour récupérer les données requises par exemple pour gérer les contrats de travail, les feuilles de temps, les congés, les règles de recrutement... Cette centralisation au sein d'une même application est particulièrement appréciable en cas de gestion « multi-populations » impliquant des règles RH variables d'une population à une autre.

Simplifier le quotidien RH s'entend également **au niveau de la gestion du SIRH** qui ne doit pas venir complexifier le traitement d'un processus ou de données. Les solutions RH doivent donc offrir agilité et autonomie à la fois aux utilisateurs et aux RH. Revoir et adapter le SIRH dans ce sens est un passage obligé et un nombre croissant de décideurs RH font le **choix du cloud computing**. Pour 35% des décideurs RH interrogés, le fait que la solution RH soit en mode SaaS ou hébergée dans un cloud est un **critère entrant impérativement en compte dans le choix de la solution RH** et d'ici 2020, près de 80% des décideurs RH feront ce choix pour la gestion de tout ou partie des processus RH. Ces solutions RH en mode cloud cohabitent néanmoins fréquemment avec des solutions « on premise », ce qui malgré les interfaces développées renforce l'intérêt de déployer une base unique de type « core HR », permettant de centraliser les différentes données gérées et, pourquoi pas, de les porter dans le cloud.

#2 Aider les DRH à mieux piloter les données pour plus de performance

Améliorer la performance de la fonction RH est l'une des **préoccupations majeures et récurrentes des DRH** ; 67% des décideurs RH interrogés fin 2017 l'identifient comme l'une de leurs priorités d'ici 2020. Cela passe inévitablement par une **meilleure analyse des données RH**, et de façon plus globale, par une meilleure gestion des données tout au long du parcours collaborateur. Du recrutement à l'offboarding, le collaborateur génère un volume conséquent de données relatives à sa situation administrative et à son parcours professionnel en tant que tel (compétences, formations, rémunérations, mobilités...). Mais toutes ces données sont bien souvent gérées par des bases de données indépendantes, structurées de façons différentes et exploitées par des solutions RH dédiées.

Pour 93% des décideurs RH interrogés par MARKESS, la priorité porte sur **l'amélioration de la qualité des données RH** et leur fiabilisation (doublons, conformité, obsolescence...) et pour 75% sur l'obtention d'une **vision unifiée des données**. Pourtant, 60% de ces mêmes décideurs estiment ne pas disposer des solutions adéquates pour gérer les données RH et ainsi répondre à ces enjeux prioritaires !



La mise en place d'un « core HR » s'impose pour les deux tiers des décideurs d'ici 2020 afin de collecter les données présentes dans les différentes solutions RH locales et les consolider dans un **référentiel unique de données, géré au niveau global**. Un tel collecteur de données permet aux gestionnaires RH, où qu'ils soient situés et quelles que soient leurs missions (locales ou globales) de :

- Puisez dans **un seul et même référentiel** toutes les données relatives aux collaborateurs.
- Bénéficier d'une vision globale des activités RH basée sur des **données stabilisées et fiabilisées** car contrôlées en amont en regard de normes définies au niveau groupe.
- Disposer d'**indicateurs essentiels au pilotage RH** – tels que le taux d'absentéisme (afin de mesurer le bien-être au travail), la parité hommes/femmes, le taux de handicap, le suivi des expatriations et des impatriations afin de gérer la mobilité – et ainsi **mieux anticiper l'activité**.

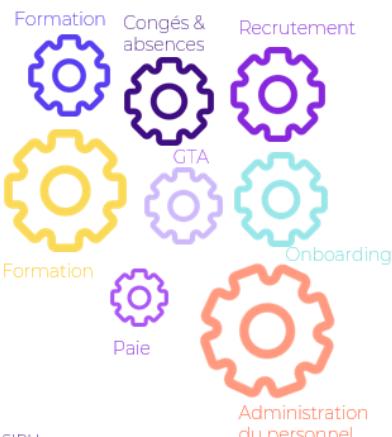
#3 S'adapter à l'hétérogénéité des SIRH

Si pour 43% des décideurs RH interrogés par MARKESS, la gestion intégrée des processus RH est un critère de choix d'une solution RH, le constat est encore à une certaine hétérogénéité des SIRH dans les organisations, résultant de rapprochements, fusions, ouverture de nouvelles antennes en France ou à l'international ou tout simplement pour des choix historiques. Les DRH se trouvent en effet souvent équipées de SIRH hétérogènes, où cohabitent des solutions plus globales de type ERP ou plates-formes RH intégrées et des solutions plus orientées vers la gestion d'un ou de quelques processus, dans le respect des spécificités locales et contraintes réglementaires de chaque pays (pour la paie notamment avec 3 décideurs RH sur 4 qui mentionnent gérer ce processus en local uniquement). Cette diversité d'outils rend difficile, voire impossible, l'obtention d'une vision globale des ressources humaines et freine indéniablement l'optimisation de la gestion des RH recherchée à travers la digitalisation.

S'adapter à l'hétérogénéité des SIRH

13% ont recours à une **solution unique** pour gérer la quasi-totalité des processus RH*

84% ont recours à une ou plusieurs solutions RH **BEST-OF-BREED****



* Solution RH globale de type ERP ou plate-forme RH intégrée
** solution dédiée à un ou quelques processus RH, déployée en complément ou non d'une solution RH globale

France, 2018 (en % de décideurs) – échantillon : 100 décideurs RH et SIRH



aragon-erh | econocom

Le problème est particulièrement crucial pour une gestion RH multi-sites/filiales lorsqu'un volume important de données sont collectées en local et viennent ensuite alimenter des outils globaux afin d'offrir aux gestionnaires RH cette vision complète et unifiée. 73% des décideurs RH d'organisations à dimension internationale mettent ainsi en avant leur difficulté à collecter les données RH et l'impact de cette situation sur leurs missions. En effet, comment optimiser la gestion de la mobilité dans un groupe international lorsque les solutions de gestion de compétences sont incompatibles d'un pays à un autre ? Comment déployer une stratégie globale de montée en compétences de tous les collaborateurs en absence de visibilité de leurs profils ? Comment mettre en œuvre des politiques de formation efficientes sans moyen d'identifier de façon consolidée les besoins locaux ?

Aussi pour 3 décideurs RH sur 4 interrogés par MARKESS au 2^{ème} trimestre 2018, il est prioritaire d'avoir une vision unifiée des données RH, ce qui impose le recours à des solutions permettant de consolider et d'exploiter toutes les données de façon globale et **surtout fiable**, et ainsi optimiser les missions RH et opérer une gestion RH à la fois plus homogène globalement et personnalisée localement.

#4 Répondre aux aspects réglementaires et légaux

Les DRH sont soumises à de nombreuses et constantes évolutions légales et réglementaires demandant une veille constante mais également d'adapter leurs pratiques et de s'assurer que les solutions utilisées le sont en toute conformité. Cela a des incidences en matière de gouvernance des données, particulièrement à l'heure de réglementations relatives à la gestion de données telles que le RGPD, règlement européen sur la protection des données personnelles en vigueur depuis le 25 mai 2018. Ainsi, 88% des décideurs RH interrogés un mois avant l'entrée en application du RGPD jugeaient prioritaire la mise en conformité vis-à-vis de telles réglementations. Et pourtant, 30% des décideurs étaient encore en train d'adapter leurs solutions RH, afin de les rendre conformes au RGPD !

Les DRH gèrent en effet un grand volume de données à caractère personnel (celles de leurs collaborateurs mais aussi de candidats par exemple). Nom, adresse, téléphone, e-mail, coordonnées bancaires, numéro de sécurité sociale, photos mais aussi données biométriques et de géolocalisation sont autant de données se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable et présentes dans le SIRH. Gérer la confidentialité de ces données s'avère moins complexe lorsque cela se fait au sein d'une seule et même plate-forme.

Au-delà du sujet d'actualité que représente le RGPD, les RH doivent également respecter un certain nombre d'obligations légales, telles que la **loi de 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes**. Ce texte impose aux entreprises d'établir un bilan précis et objectif de la situation en termes d'égalité professionnelle, voire d'élaborer un RSE (Rapport sur la Situation Economique) pour celles de plus de 50 salariés. Cela implique d'avoir une vue consolidée de divers indicateurs. Or ces indicateurs reposent sur des données qui sont **issues de différents processus RH** (formation, recrutement, paie...) souvent gérés grâce à des solutions dédiées et qui peuvent être **disséminées sur plusieurs sites...**

Et c'est sans compter les directives internes en termes de pilotage et d'audit destinées à suivre la performance d'une fonction RH qui se positionne de plus en plus à un niveau stratégique !



Conclusion

Au regard des **besoins d'optimisation de leur fonction et des attentes des collaborateurs**, les DRH n'ont d'autres choix que de digitaliser leurs processus RH. Cette évolution indispensable induit notamment d'opter pour des solutions RH qui prennent davantage en compte les utilisateurs RH et les collaborateurs et qui contribuent à faire de ces derniers **des acteurs de la gestion de leurs propres données**. Et cela n'est pas sans impacter directement et positivement la **marque employeur**, un enjeu fort pour 40% des décideurs interviewés, conscients que le digital peut les aider à rendre plus attractive leur entreprise tant en interne pour garder les « talents » qu'en externe pour en attirer de nouveaux.

Aujourd'hui les DRH prennent la mesure de l'**importance de la gestion et de l'analyse des données RH** dans l'optimisation de leurs missions, notamment dans les processus de recrutement, de planification et de rémunération, mais aussi pour répondre aux **exigences légales et réglementaires**.

L'**intelligence artificielle** (IA) apparaît également comme une technologie prometteuse et performante à des fins d'anticipation des besoins en ressources humaines et d'automatisation des processus avec 48% des décideurs RH qui y voient une réelle utilité dans leurs missions et même 15% qui la jugent incontournable. Mais toutes ces technologies analytiques (BI, décisionnel, machine learning, IA...) nécessitent de disposer d'un **vivier de données conséquent et, condition sine qua non**, que ces données soient **fiables et de qualité**. D'où la nécessité de faire tomber les silos entre sites (business units, filiales, pays) et entre fonctions opérationnelles RH en centralisant les données au sein d'une plate-forme de type « core HR » afin d'en tirer les informations pertinentes pour déployer une stratégie RH efficiente.

Méthodologie

MARKESS a développé un programme de recherche continue qui s'appuie sur des bases de données internes et qui est renseigné par des entretiens réguliers auprès de décideurs RH et SIRH. Les données mentionnées dans cet avis d'expert réalisé pour **Aragon-eRH** sont le fruit de plus de 200 entretiens de décideurs travaillant dans des organisations basées en France. Réalisés au cours des derniers 18 mois par les analystes de MARKESS, ces entretiens portent sur des thématiques relatives à l'introduction du digital dans la fonction Ressources Humaines.

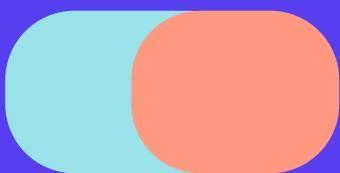


Ce livre blanc a été rédigé par Hélène Mouiche, Analyste Senior du cabinet MARKESS. Hélène Mouiche a près de 20 ans d'expérience dans l'analyse de la transformation digitale des entreprises et administrations.

Elle est responsable du programme CHRO dédié aux stratégies RH digitales : analyse qualitative et quantitative des besoins et pratiques des décideurs RH et SIRH avec le digital, identification des innovations numériques, benchmarks, positionnement d'offreurs et analyse concurrentielle, évaluation et segmentation de marchés, rédaction de documents de synthèse, interventions lors de conférences publiques et d'événements privés...

MARKESS est une société d'études indépendante spécialisée dans l'analyse des marchés et stratégies de transformation digitale des entreprises et administrations. Depuis sa création en 1997, MARKESS réalise plus de 5 000 interviews par an de décideurs et prestataires pour aider les organisations utilisatrices à mieux comprendre et tirer parti des technologies du numérique, tout en accompagnant les offreurs au niveau stratégique et opérationnel afin d'accélérer leur croissance sur le marché français.

Plus d'informations sur www.markess.com.



go for it!

www.aragon-erh.com

+33 (0)1 41 67 32 40 - contact@aragon-erh.com

Aragon-eRH - 52 Quai de Dion Bouton 92800 Puteaux