





## Méthodologie de l'enquête 2016

- ▶ L'Observatoire Cegos a mené, au cours du mois de juin 2016, une enquête auprès de **245 DRH/RRH** et **960 salariés** d'entreprises et organisations françaises de plus de 100 salariés.

### 245 DRH/RRH

DRH Groupe / DRH International	10%
DRH	44%
DRH Filiale /DRH établissement	12%
RRH	34%

De 100 à 499 salariés	47%
De 500 à 2.000 salariés	27%
Plus de 2.000 salariés	26%

Secteur Public	28%
Secteur Privé	72%

Industrie	22%
Services	66%
Autres	12%

Femme	51%
Homme	49%

### 960 Salariés

Cadre	25%
Technicien/ Agent de maîtrise	35%
Employé(e)/ Ouvrier(e)	40%

De 150 à 499 salariés	38%
De 500 à 2.000 salariés	22%
Plus de 2.000 salariés	40%

Moins de 30 ans	14%
De 30 à 40 ans	31%
De 40 à 50 ans	39%
Plus de 50 ans	16%

Industrie	22%
Services	66%
Secteur Public	12%

Femme	46%
Homme	54%



## Portrait des DRH

- Qui sont-ils ?
- Comment vivent-ils leur métier ?

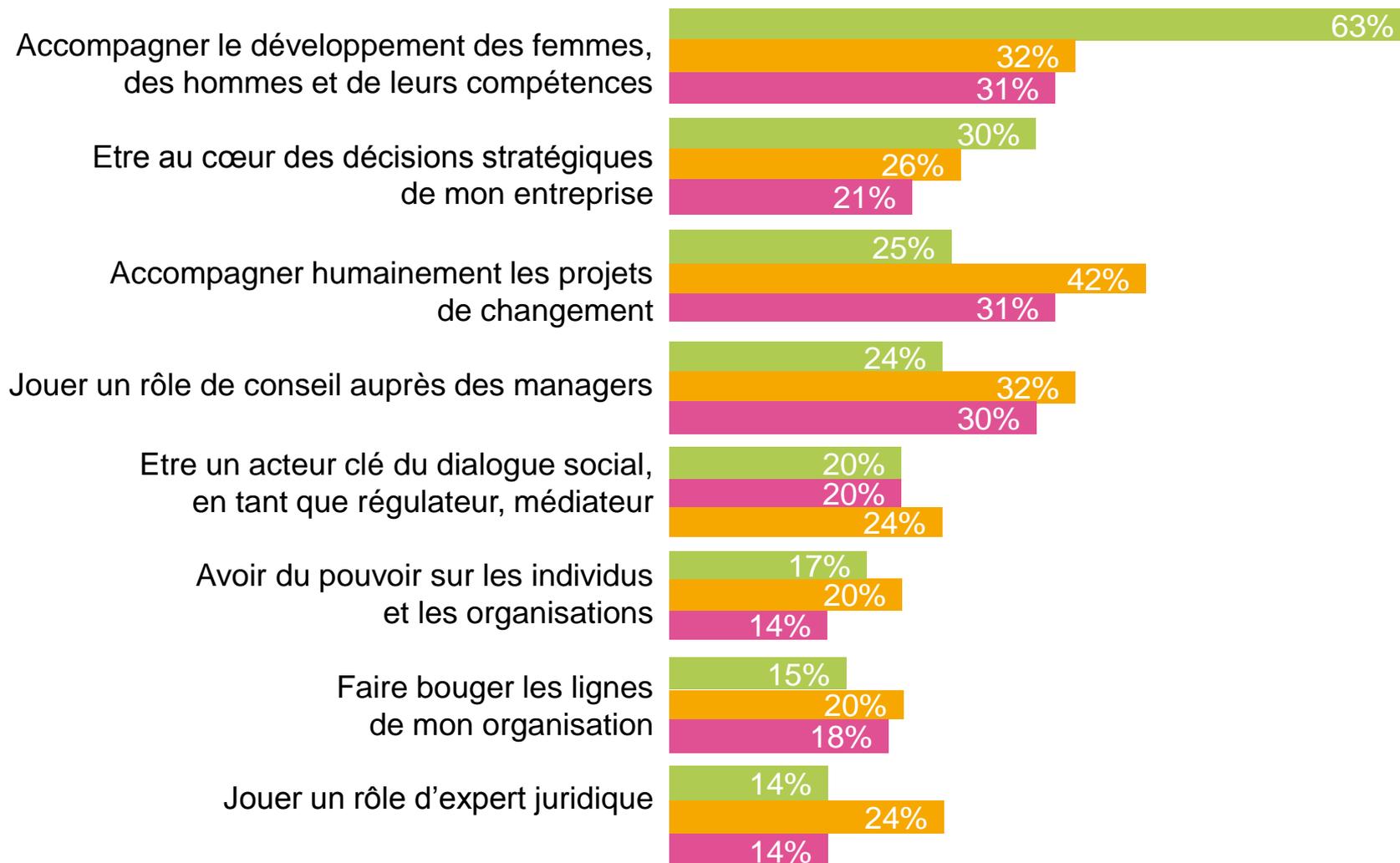


# Attirés initialement par le développement humain, les DRH découvrent une réalité beaucoup plus éclectique

*Qu'est-ce qui vous a attiré dans cette fonction ?*

*Qu'est-ce que vous y avez trouvé ?*

*Quels sont vos principaux sujets de satisfaction ?*





## Le poids administratif s'accroît au détriment des missions de conseil et de partenariat stratégique...

**Q. : Quel est le poids de vos différents rôles RH au quotidien ?**

(Estimation sur votre temps à l'année - Total sur 100%)

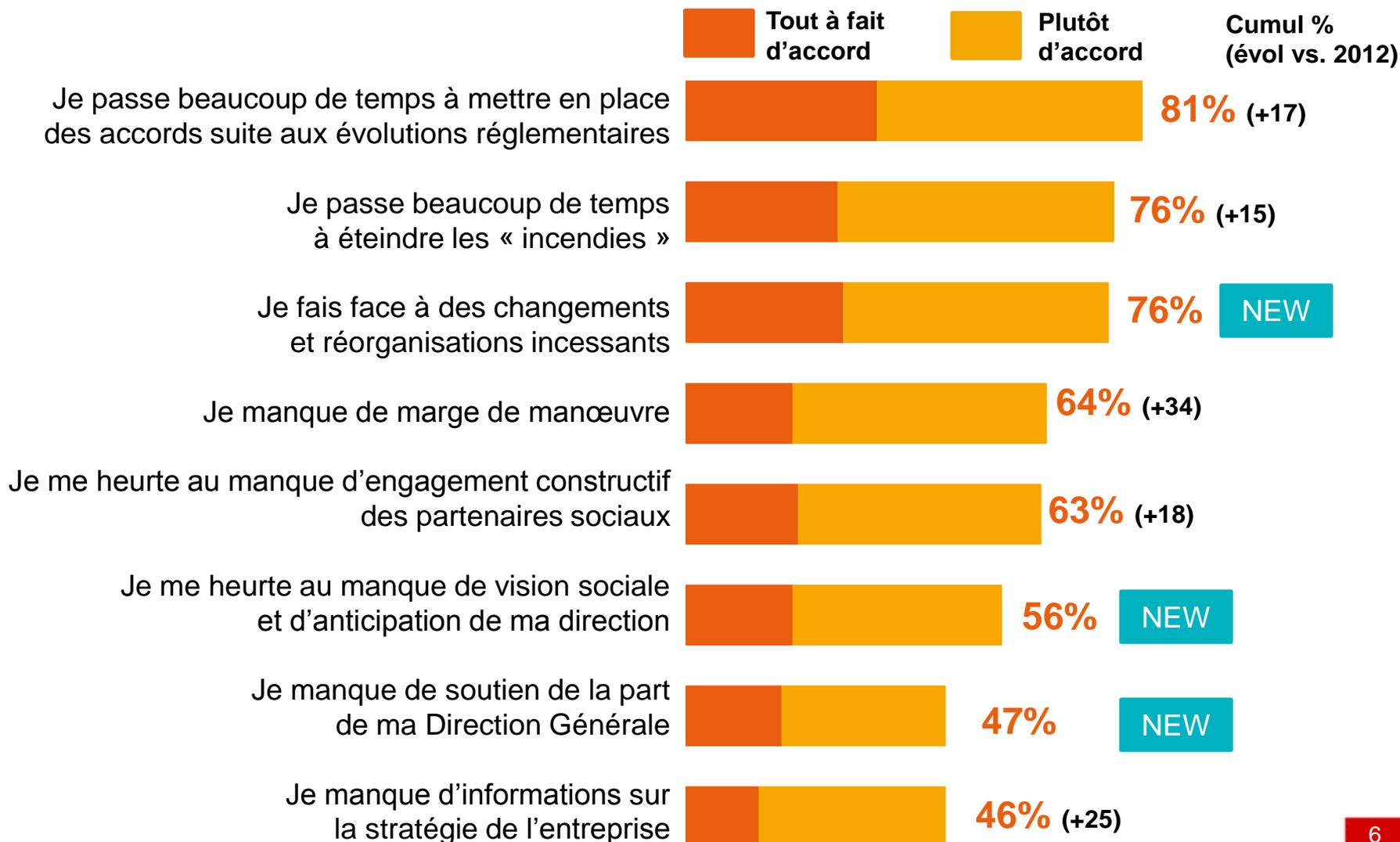
***Vs. résultats 2012***





## Des DRH toujours plus dans l'urgence avec des marges de manœuvre qui s'amenuisent ...

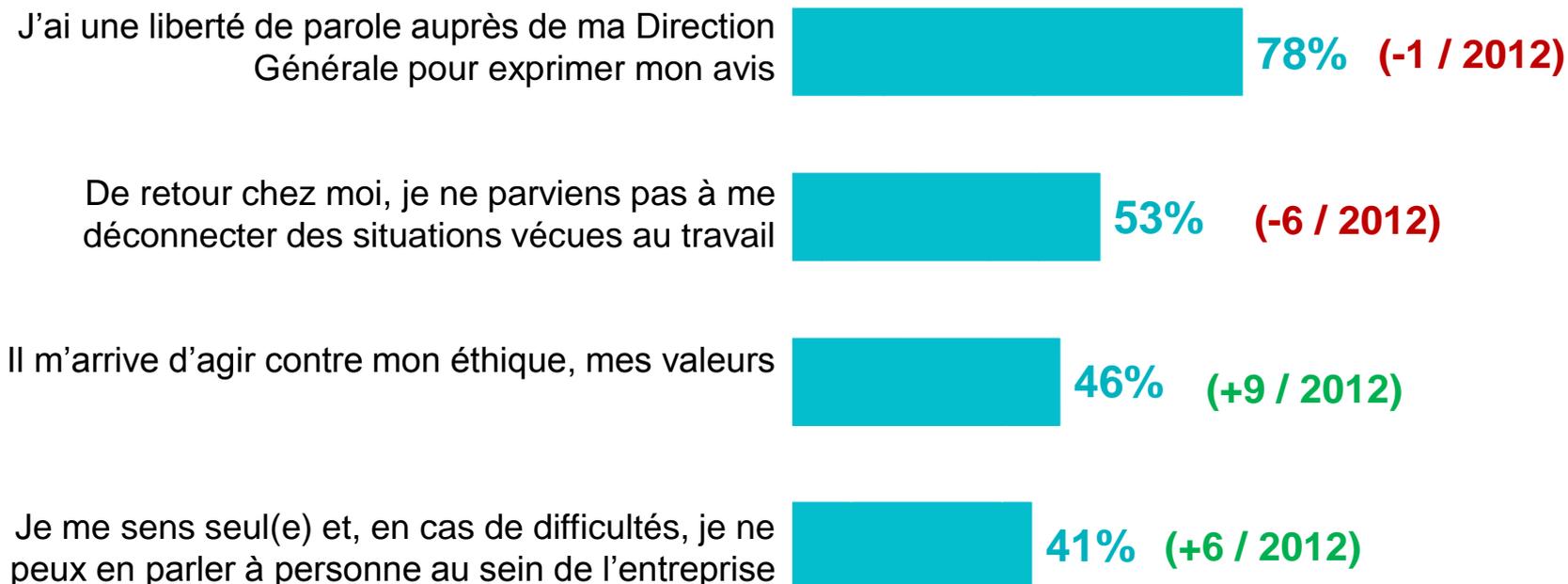
**Q. : Quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans votre fonction ?**



# Malgré leur liberté de parole auprès de la DG, les DRH se sentent plus isolés et confrontés à des questions d'éthique

**Q. : Concernant vos conditions de vie au travail, diriez-vous que :**

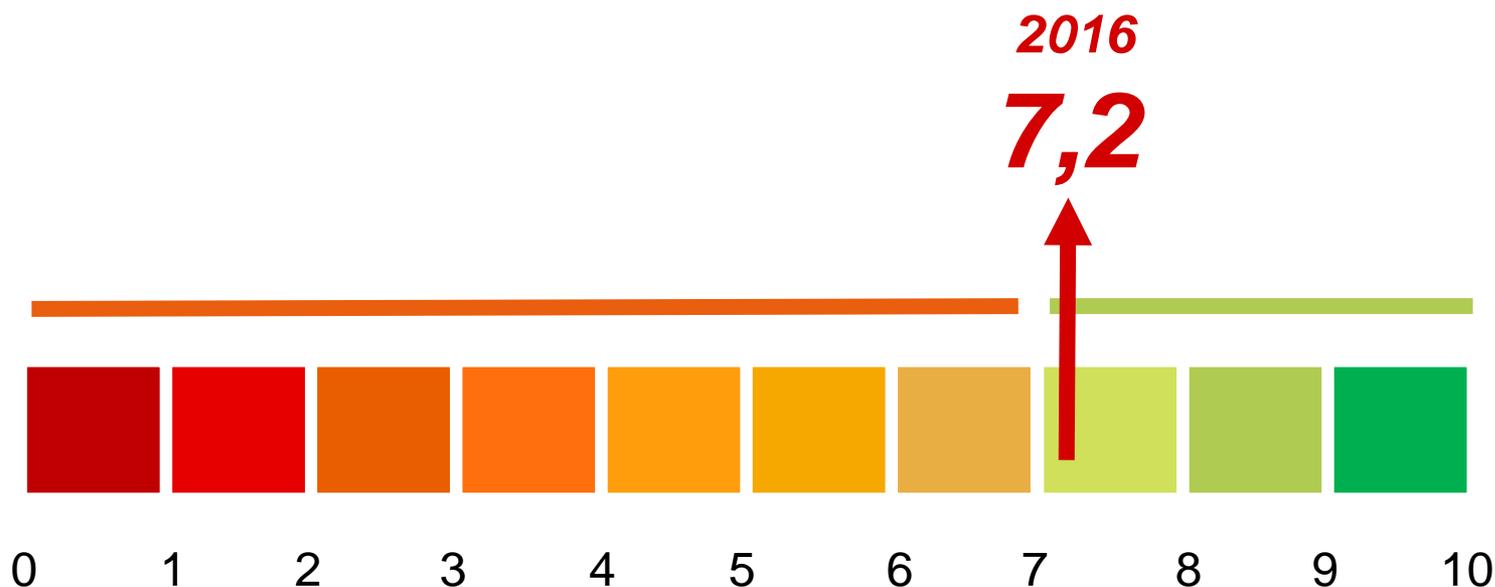
% de « Vrai »





Pourtant, en dépit des difficultés, ils sont encore plus nombreux à recommander leur métier qu'en 2012...

Q. : Sur une échelle de 1 à 10, indiquez si vous recommanderiez votre métier



*Note :* en 2016, 74% des DRH ont donné une note au dessus de 7  
en 2012 ils étaient 68% à donner une note au dessus de 7



## La perception de la fonction RH par les salariés

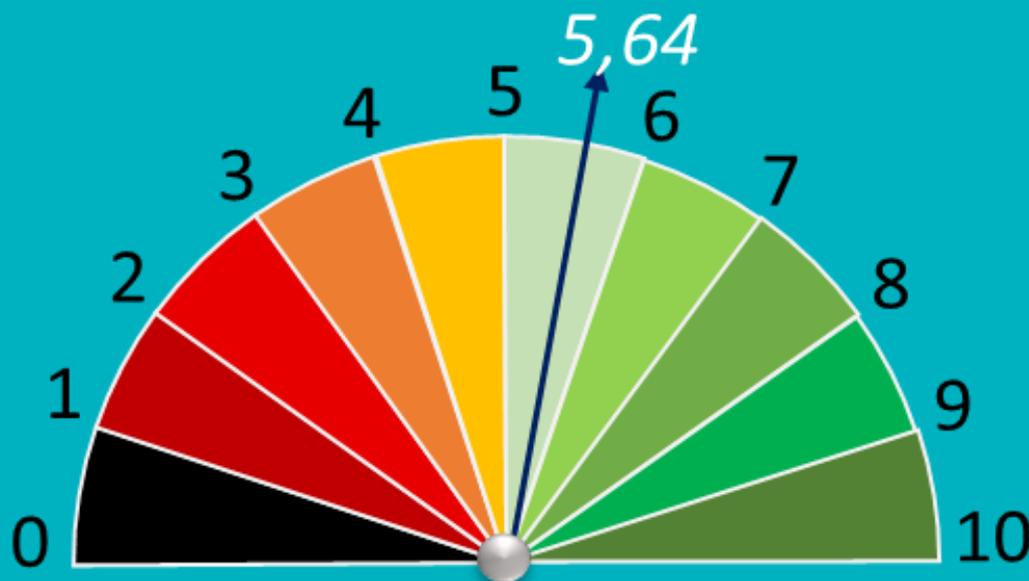
- **Niveau de confiance**
- **Qualités attendues**
- **Reproches faits aux DRH**





Niveau de confiance dans la fonction RH :  
pas de crise majeure mais... peut mieux faire !

Q. : Sur une échelle de 1 à 10, indiquez votre degré de confiance  
dans la fonction RH de votre entreprise (1 : très faible – 10 : très fort)



Cette note de confiance est équivalente quelle que soit la CSP.

C'est dans les entreprises de moins de 300 salariés que la note de confiance est la plus élevée :

**6,3**

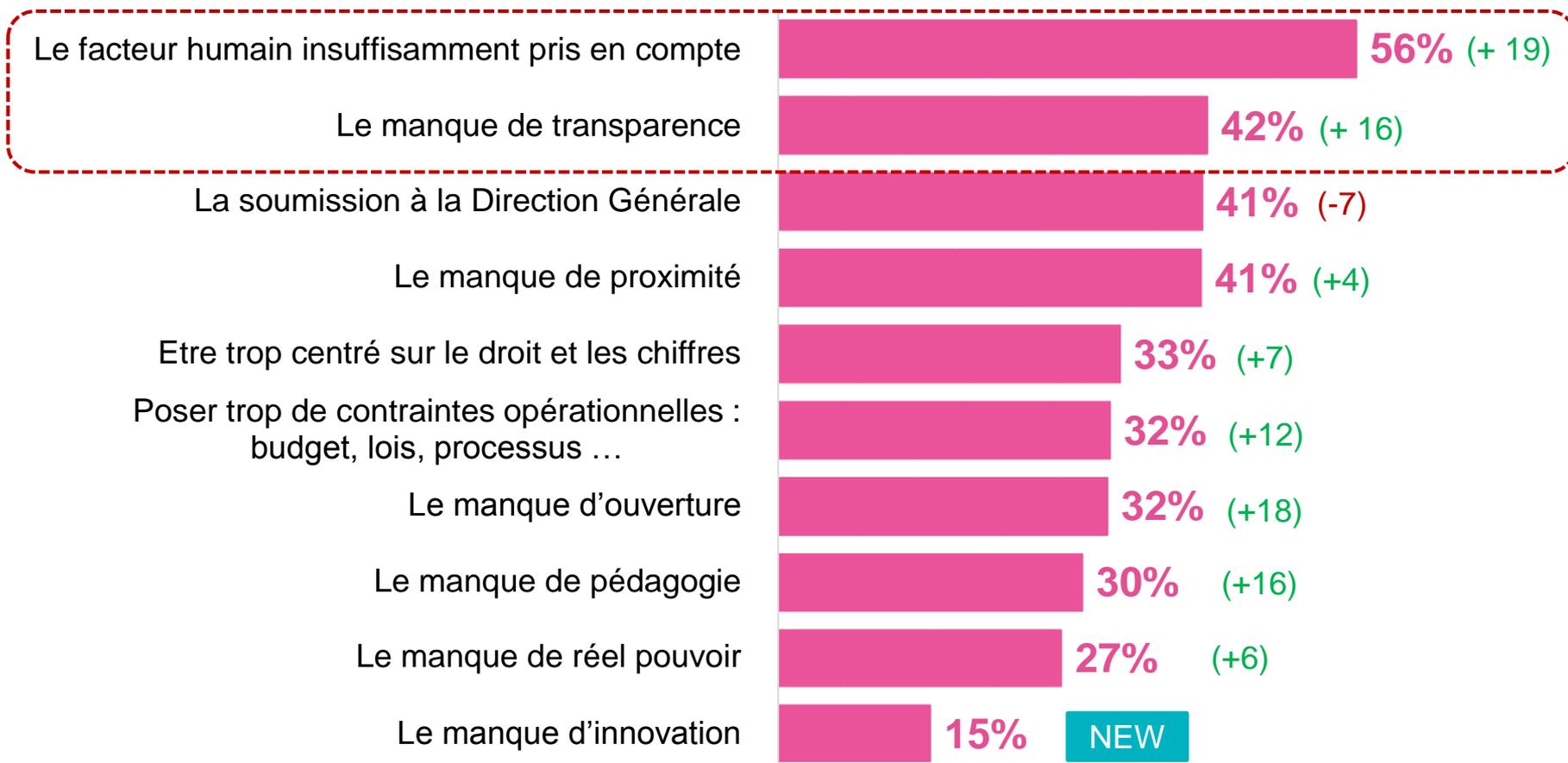
\*Techniciens et Agents de Maîtrise



## De fortes attentes des salariés sur la prise en compte du facteur humain et la transparence

**Q. : Quels sont les principaux reproches que vous adressez à votre DRH ?**

*Avec le cumul des 5 rangs (évolution vs. 2012)*



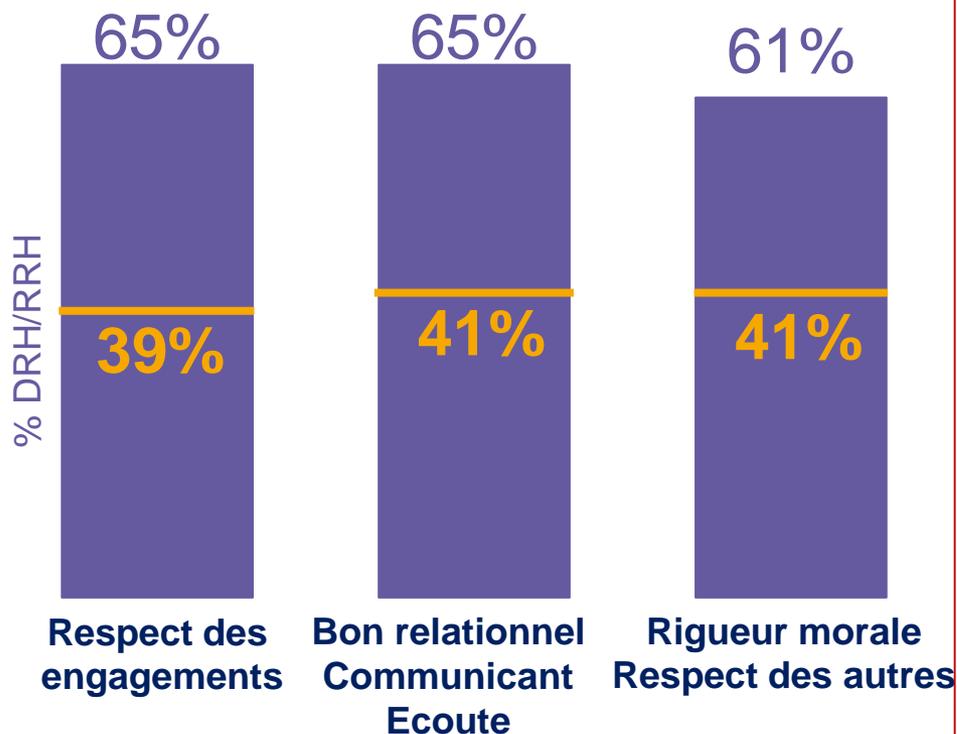
***Aucun reproche à formuler vis-à-vis du DRH-RRH : 14% vs 8% en 2012***



# Human Partner / Business Partner : équilibre délicat

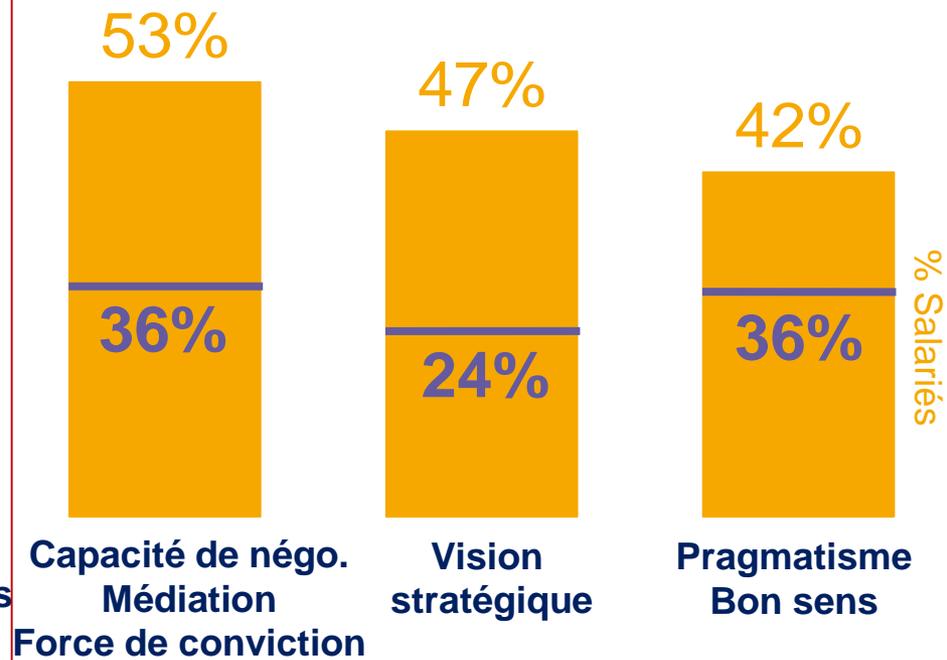
Q. : Quelles sont les qualités que vous attendez de votre DRH ?

## TOP 3 Salariés



Q. : Selon vous, quelles sont les principales qualités d'un bon DRH ?

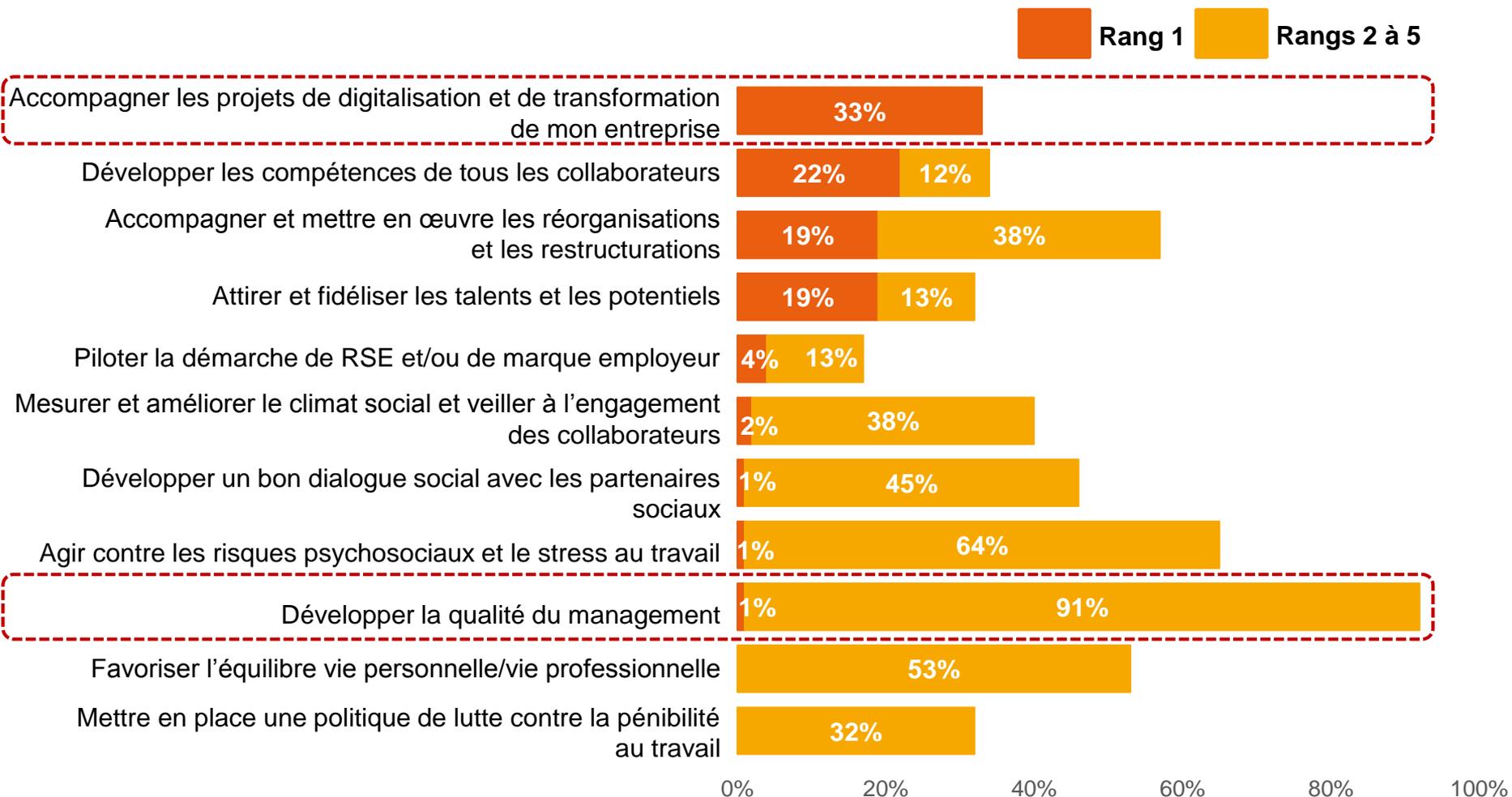
## TOP 3 DRH/RRH





# Si le développement du management reste un enjeu majeur, la priorité N°1 va à l'accompagnement des projets de digitalisation

## Q. : Quels sont actuellement vos enjeux et projets prioritaires ?





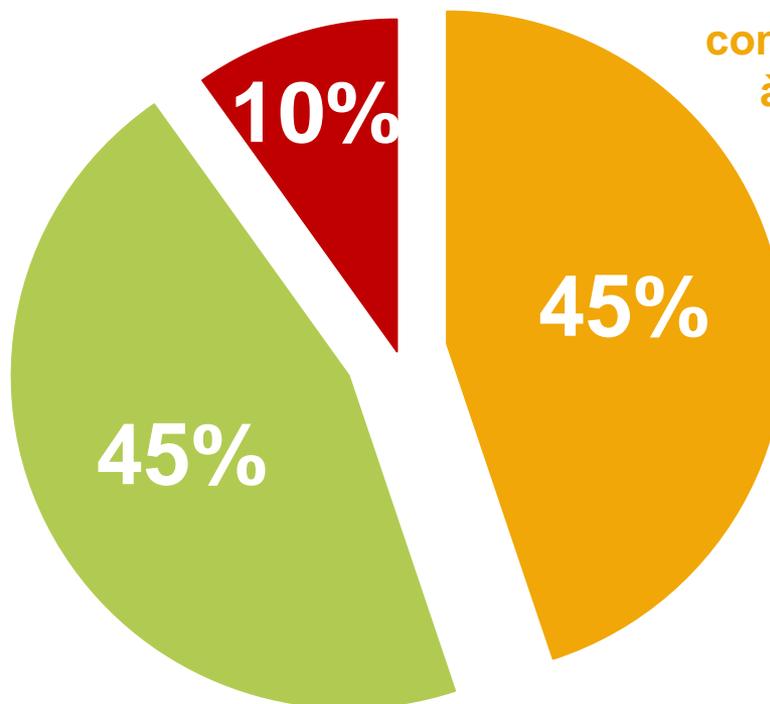
## Le partage de la fonction RH avec les managers est enfin en marche

Q. : DRH, où en êtes-vous du partage de la fonction RH avec les managers ?

**Les managers ne jouent absolument pas leur rôle RH**

**Les managers commencent timidement à jouer leur rôle RH**

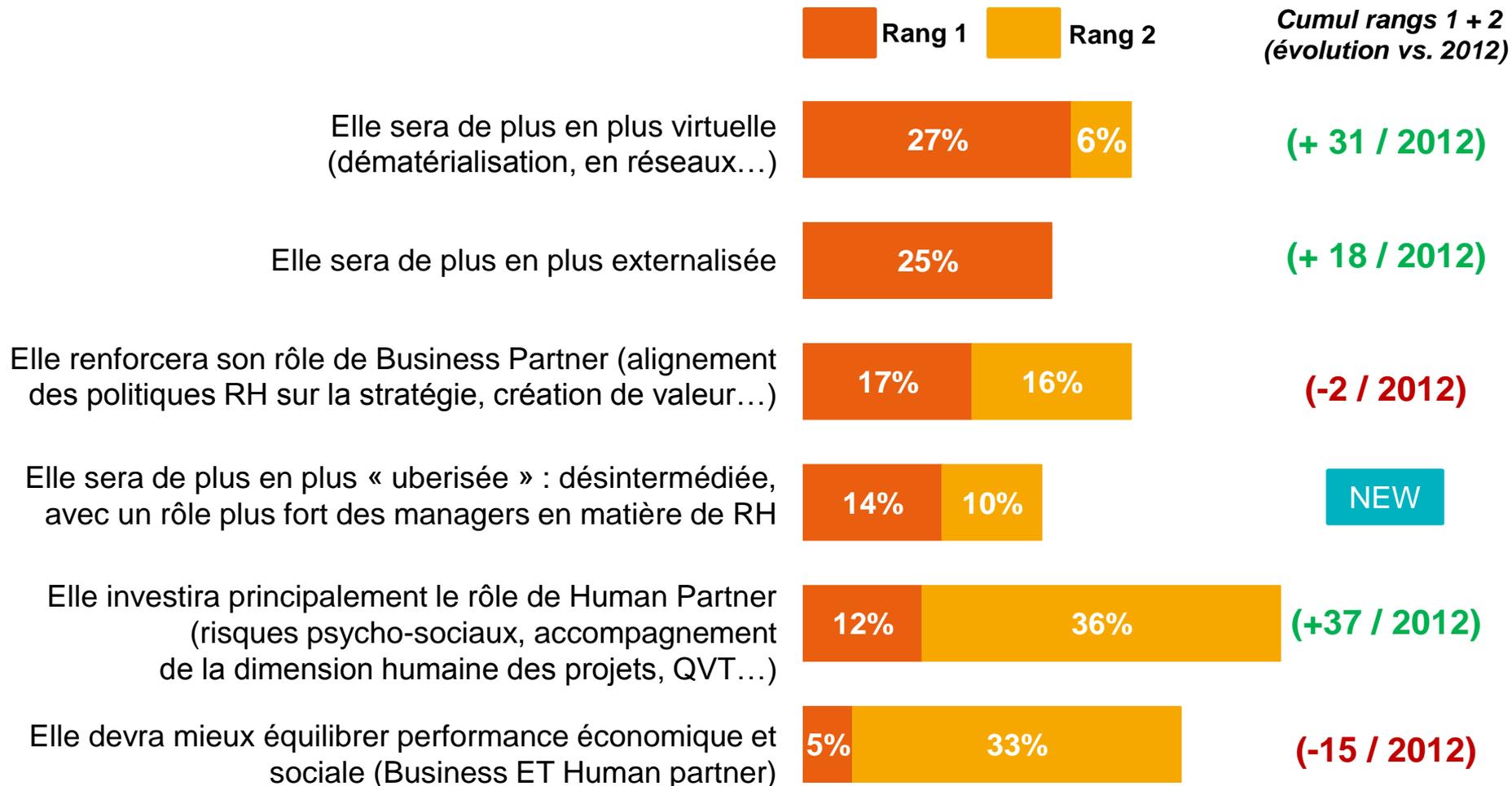
**La fonction RH est partagée et les managers sont totalement impliqués dans les RH**  
**(+ 21 vs. 2012)**





## Evolution de la fonction : à la fois plus humaine ET plus digitale...

**Q. : D'après vous, comment va évoluer la fonction RH dans les 5 prochaines années ?**

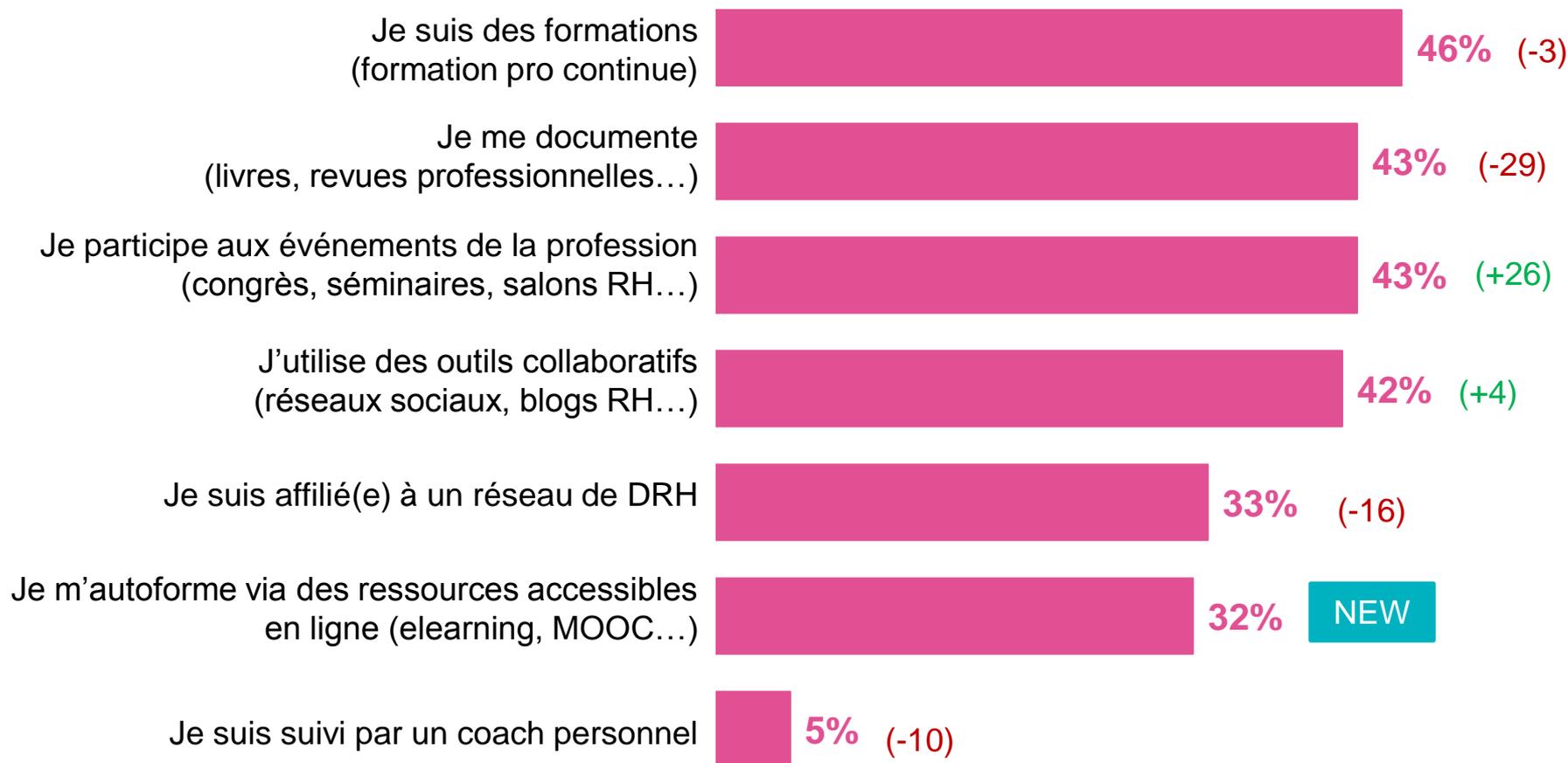




## Pour accompagner cette mutation : réseaux physiques et virtuels en pleine expansion

### Q. : Comment développez-vous vos compétences aujourd'hui ?

(Evolution vs. 2012)

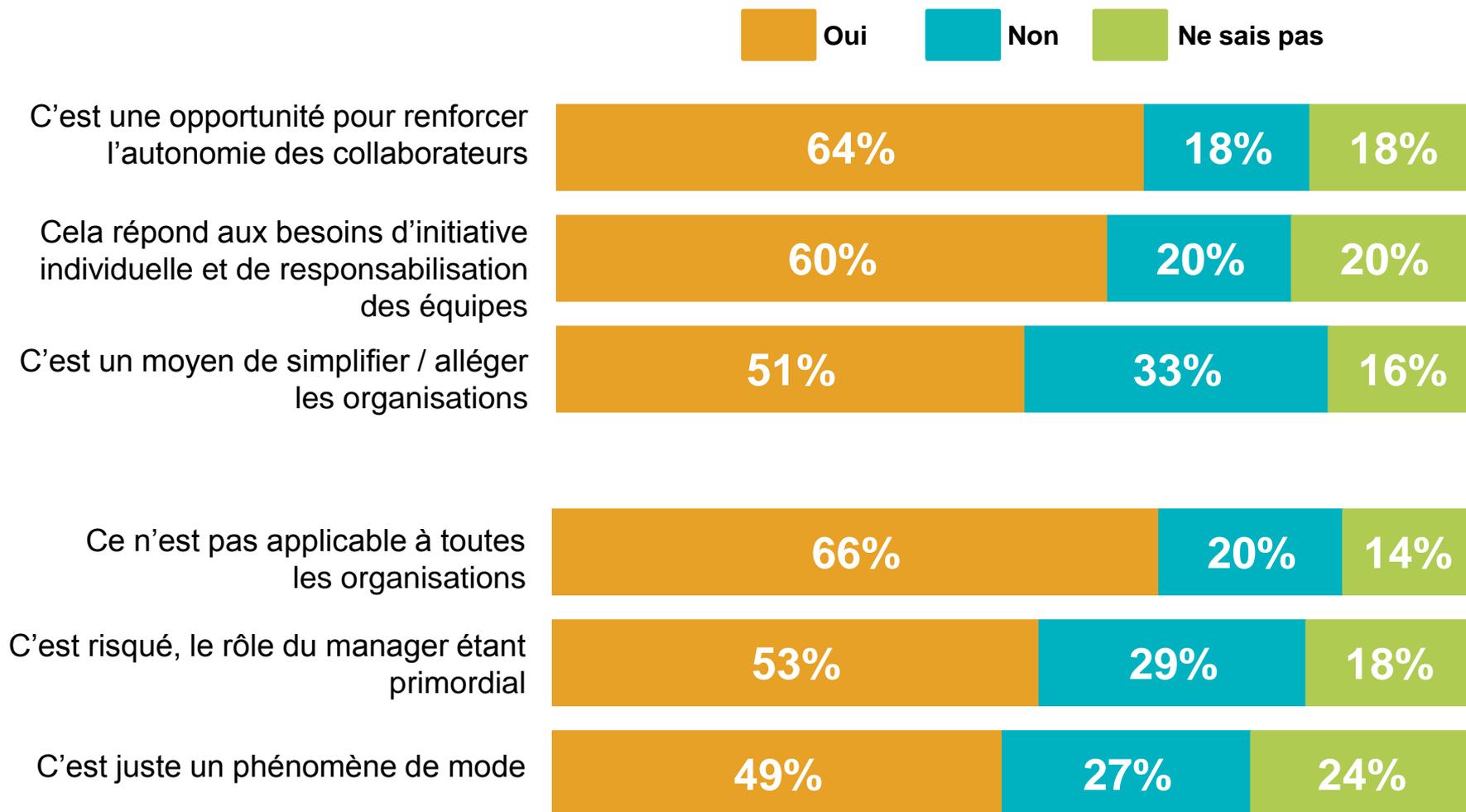


0% 10% 20% 30% 40% 50%



## L'entreprise libérée ? Oui sur le fond... mais avec des réserves quand à l'application

**Q. : Que pensez-vous du concept d'entreprise libérée ?**





## A retenir...

### \* Portrait du DRH

- ▶ Le poids de l'administratif s'accroît au détriment des rôles de conseil et de partenaire stratégique
- ▶ Un décalage certain entre les attentes initiales et une réalité du terrain beaucoup plus éclectique
- ▶ Une grande liberté de parole vis-à-vis de la Direction Générale vs. un sentiment d'isolement et des questions éthiques plus marquées
- ▶ En dépit des difficultés, ils sont encore plus nombreux à recommander leur métier qu'en 2012...

### \* Perception de la fonction RH par les salariés

- ▶ Note de confiance moyenne = 5,6 / 10.
- ▶ Les salariés attendent le DRH davantage sur l'humain, la transparence, la proximité et moins sur la gestion opérationnelle/des processus.
- ▶ Human Partner / Business Partner : équilibre délicat

### \* Les évolutions de la fonction RH selon les DRH

- ▶ Enjeux : accompagner les projets de digitalisation et de transformation de l'entreprise.
- ▶ Le développement de la qualité du management reste un enjeu très important.
- ▶ 45% des DRH-RRH considèrent que la fonction RH est aujourd'hui partagée et les managers sont impliqués dans les RH (+21 pts vs. 2012).
- ▶ A 5 ans : vers une fonction RH plus humaine ET plus digitale.
- ▶ L'entreprise libérée : un concept approuvée sur le fond... mais dont l'application concrète suscite de fortes réserves.



## À vos côtés pour vous accompagner



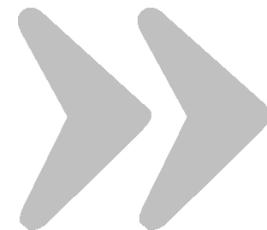
*« Les DRH comptent parmi les acteurs les mieux placés aujourd’hui pour comprendre les enjeux de transformation, de digitalisation et de développement des compétences qui irriguent l’ensemble des entreprises et des organisations.*

*Pris ‘entre deux feux’, comme le montre notre enquête, les DRH sont toujours en recherche du juste équilibre entre les aspirations légitimes des salariés et les enjeux macroéconomiques pointés par les Directions Générales. C’est une réalité que nous constatons tous les jours chez nos clients.*

*Plus digitale, plus transversale, plus ouverte... La fonction RH est ainsi à l’image des entreprises : en transformation. Notre responsabilité est d’accompagner, de conseiller et de former les Directions des Ressources Humaines afin qu’elles jouent un rôle moteur, aux côtés des dirigeants et en étroite coopération avec les managers.*

*Avec un objectif central : l’adaptation constante aux mutations économiques, technologiques et professionnelles.»*

**Annick Allegret**, Membre du Directoire du Groupe Cegos  
en charge de l’activité Conseil et Formation Sur Mesure



# Nos modes d'intervention



## Consulting

Pour accompagner et faire réussir vos projets de transformation



## Formation sur-mesure

Pour une solution unique spécialement conçue pour vos équipes



## Formation intra packagé

Pour une solution simple, rapide, économique



## Projets internationaux

Pour déployer des dispositifs corporate partout dans le monde

[www.cegos.fr](http://www.cegos.fr)



cegos.com

\* Bien plus que des savoirs



BEYOND KNOWLEDGE\*