



S'adapter à un monde des RH en pleine évolution

5 façons de développer votre esprit analytique

Tout comme le monde du travail, la fonction RH évolue

Les RH sont traditionnellement incontournables lorsqu'il s'agit de recrutement, de fidélisation et de développement des talents, mais aussi de conformité et d'avantages sociaux. Aujourd'hui, l'évolution rapide des besoins de l'entreprise et les nouvelles technologies (l'Intelligence Artificielle, le Machine Learning, l'automatisation) amènent les professionnels des RH à endosser de nouvelles responsabilités cruciales pour l'entreprise, notamment en matière de planification stratégique des effectifs, d'optimisation de l'expérience des candidats et de personnalisation du développement des collaborateurs.

Pour pouvoir assumer ce rôle très important, les DRH doivent acquérir de nouvelles compétences : compréhension des données, maîtrise des technologies, optimisation des talents, et bien d'autres. Même si cela paraît insurmontable, rassurez-vous. Ce guide présente 5 mesures clés pour vous aider non seulement à suivre le rythme du changement, mais à l'anticiper.



Apprivoiser les données

De nos jours, les entreprises recueillent plus de données financières, RH et opérationnelles que jamais. Elles commencent également à réaliser l'importance d'éliminer les silos de données et de rendre ces dernières plus accessibles aux collaborateurs qui en ont besoin au sein de l'entreprise. Un accès complet à la data permet à une entreprise d'offrir plus d'informations exploitables, d'initier le changement des structures organisationnelles et de favoriser la croissance. Lorsqu'elles sont utilisées intelligemment, les données sont incroyablement puissantes.

Vous ne trouverez sans doute pas la compétence « traitement des données » dans beaucoup de descriptions de poste RH, même si elle peut permettre à ces professionnels de tirer profit des grandes quantités de données dont ils disposent. Les interactions entre pairs sont un point de départ idéal pour améliorer sa compréhension des données. Collaborez avec des experts dans leur domaine au sein de l'entreprise et envisagez des formations à l'analyse des données. Investir du temps et des ressources dans la compréhension des données s'avèrera tôt ou tard payant dans cet environnement de plus en plus Data-Driven.

Accéder aux données et les comprendre ne sont qu'une première étape. Les professionnels des RH doivent ensuite pratiquer le storytelling, qui consiste à traduire les données en insights exploitables. En plus de répondre au « et alors ? », il faut connecter les points de données aux principaux résultats de l'entreprise. Pour ce faire, les RH doivent s'appuyer sur des fonctionnalités d'analyse plus solides, comme l'exigent les énormes volumes de données. Cela peut sembler insurmontable, mais en apparence seulement. L'analyse augmentée permet aux RH d'élaborer des rapports plus intelligents, basés sur une histoire, et d'en accroître la compréhension.

Les équipes RH se tournent également vers les services d'élaboration financière et d'analyse budgétaire pour obtenir de l'aide sur ces nouvelles fonctionnalités. Une technologie adaptée donne aux RH les outils dont elles ont besoin pour avoir une vue d'ensemble des données, pas seulement au sein de leur département, mais pour toute l'entreprise.

Dans presque 60 % des entreprises, les RH ne possèdent pas encore les compétences de base pour comprendre les données.

– Bersin, Deloitte Consulting LLP,
« The Workday People Analytics
Maturity Model », 2017

Commencez à vous familiariser avec les données

1. Apprenez à comprendre les données RH générées au sein de l'entreprise.
2. Collaborez avec un data analyst pour découvrir d'éventuelles informations clés.
3. Commencez modestement. Remontez à la source des données susceptible de vous donner des informations et des réponses.
4. Essayez de mettre en place des tableaux de bord et des rapports RH qui pourront être partagés en toute sécurité avec les dirigeants d'entreprise.

2

Adoptez l'Intelligence Artificielle (IA) et le Machine Learning (ML)

Il y aurait beaucoup à dire sur l'influence de la technologie sur nos modes de travail. Or, il ne faut pas avoir peur de la technologie, comme le Machine Learning qui n'est pas là pour nous remplacer, mais pour nous aider. La technologie promet des changements et une efficacité améliorée des fonctions RH : planification, recrutement, développement des talents, entre autres. Les DRH doivent se familiariser avec les nouvelles technologies et déterminer comment adapter leurs pratiques et leur processus.

L'Intelligence Artificielle parvient à donner du sens et à dégager des schémas parmi d'énormes volumes de données, chose impossible pour l'homme. Des insights de cet ordre peuvent aider les dirigeants d'entreprise à identifier avec précision des axes d'amélioration spécifiques ou à automatiser leurs transactions et leurs recommandations. Ainsi, les entreprises peuvent utiliser des technologies comme le Machine Learning pour prendre des décisions éclairées, personnaliser l'expérience collaborateur et automatiser des processus répétitifs.

Pour plus d'impact, le Machine Learning a besoin d'une source de données importante, actualisée en permanence et à partir de laquelle il est possible de détecter des schémas et des modèles pour établir des prévisions. Au fur et à mesure que des données sont collectées, le Machine Learning ajuste et affine ses prévisions en fonction des besoins spécifiques de l'entreprise. Pour les RH, le Machine Learning peut permettre par exemple d'identifier des problèmes liés à la gestion des effectifs, d'anticiper les futurs manques de compétences et de recommander des orientations de carrière.

Comprendre tous les aspects techniques du Machine Learning n'est pas chose facile, mais n'est pas non plus nécessaire lorsqu'il est intégré à un socle technologique RH moderne. La technologie offre une opportunité incroyable de repenser les processus, de l'embauche à la retraite, avec de nouveaux niveaux d'insights et de personnalisation.

La grande majorité des entreprises prévoient d'augmenter ou de considérablement augmenter leur utilisation de l'IA, des technologies cognitives, de la RPA et de la robotique dans les 3 années à venir.

–Deloitte

Conseils pour une technologie à votre service

1. Renseignez-vous sur les impacts spécifiques de la technologie dans les RH.
2. Recherchez comment tirer parti des innovations technologiques en matière de personnalisation, d'expérience collaborateur, d'insights et d'efficacité.
3. Mettez en place des stratégies de conduite du changement pour présenter les innovations à votre workforce.

3

Pensez stratégie

Dans un monde du travail en pleine évolution, les entreprises vont voir de nouveaux acteurs contribuer à leur réussite, et parmi eux, la fonction RH. Les nouvelles technologies libèrent de plus en plus les RH des tâches manuelles répétitives, leur laissant davantage de temps pour exercer des responsabilités plus stratégiques. L'heure des RH est venue d'influencer et de participer de manière croissante à l'évolution de leur entreprise dans un monde qui change.

Les RH peuvent désormais collaborer étroitement avec leurs Business Partners pour :

- Comprendre et planifier les besoins en compétences présents et futurs
- Elaborer des stratégies visant à former, acquérir ou emprunter les talents nécessaires
- Fournir une vision stratégique pour doper les performances et la productivité

Les effectifs peuvent être la ressource la plus précieuse d'une entreprise, mais également représenter un des principaux postes de dépense. En leur qualité de partenaire stratégique, les RH ont l'opportunité de gérer cet aspect de manière nouvelle et innovante. La possibilité d'identifier des informations clés sur les effectifs va leur permettre de faire des recommandations susceptibles d'avoir un impact sur la rentabilité et la réussite à long terme de l'entreprise.

Grâce à un plus large accès aux données, les DRH peuvent endosser des responsabilités plus importantes. Ils disposent de nouveaux moyens pour peser sur les décisions de l'entreprise et obtenir des résultats significatifs en établissant des connexions entre talents et performance.

1 DRH sur 3 estime que l'approche stratégique de son entreprise ne lui permet pas de répondre aux évolutions du marché.

– Rapport « L'agilité organisationnelle à grande échelle : clé de la croissance digitale », Workday

Etapes pour renforcer le rôle des RH

1. Connaître les priorités et les capacités critiques des fonctions de l'entreprise.
2. Travailler avec les responsables de service pour créer des stratégies multidimensionnelles à même de favoriser l'adéquation entre les talents et les objectifs d'entreprise.
3. Envisager des modes de travail alternatifs et des moyens innovants d'encourager les talents à atteindre les objectifs de l'entreprise.

4

Maîtrisez la gestion des talents grâce aux compétences

Nous sommes au milieu de la 4^e révolution industrielle, et, comme dans toute révolution, nous faisons face à un changement radical autour des compétences demandées. De nombreuses compétences deviennent obsolètes, tandis que de nouvelles émergent à un rythme record : pensez à la data science ou au social sourcing. En outre, pour la première fois dans l'histoire, cette révolution technologique touche quasiment tous les secteurs d'activité, donnant lieu à une concurrence féroce autour des talents aux compétences rares. Dans le même temps, les carrières prennent des directions incertaines. Autrefois linéaires, elles sont désormais plus aléatoires. Les collaborateurs passent du plein-temps au temps partiel, dans une ou plusieurs entreprises et dans des rôles différents pour se construire des parcours réellement individualisés. Les entreprises vont également avoir besoin de nouvelles compétences, et les collaborateurs auront à cœur de les acquérir.

C'est là que la gestion des talents basée sur les compétences entre en jeu : identifier les compétences déjà présentes dans l'entreprise, les compétences nécessaires et les stratégies pour combler ces écarts. En adoptant l'idée selon laquelle les compétences seraient une monnaie d'échange pour les emplois et les carrières, les équipes RH agiles peuvent mettre en place des plans axés sur les compétences pour identifier l'offre et la demande en interne, et créer des opportunités de formation pour développer les compétences dont l'entreprise a le plus besoin. Il s'agit d'une approche gagnant-gagnant qui contribue à l'agilité, offre des opportunités et optimise vos investissements RH. Il incombe aux RH de s'attaquer aux manques de compétences identifiés, de motiver les effectifs en place et de remettre l'entreprise sur la bonne voie.

Les collaborateurs doutent de leurs compétences et de leurs perspectives de carrière. Seuls 18 % d'entre eux ont une idée claire de leur parcours professionnel dans le nouveau monde de l'automatisation assistée par l'IA.

- Forrester

Tactiques de gestion des talents basées sur les compétences

1. Identifiez l'ensemble des compétences présentes dans vos effectifs, et celles dont vous avez besoin. Pour ce faire, Workday propose un référentiel de compétences basé sur le Machine Learning.
2. Proposez des opportunités de carrière aux collaborateurs pour qu'ils acquièrent les compétences nécessaires au changement, même si ces opportunités n'existent pas encore dans votre entreprise.
3. Identifiez les opportunités de formation et fournissez des ressources pédagogiques.
4. Appuyez-vous sur les nouvelles technologies et les opportunités de croissance, sans gaspiller ni temps ni ressources à rechercher et attirer de nouveaux talents. Pensez « développement » plutôt qu'« acquisition ».

5

Aspirez à une expérience collaborateur sans friction

La concurrence pour les talents est rude, et vos effectifs constituent votre meilleur atout. Qu'est-ce qui distingue votre entreprise des autres employeurs ? Les attentes des candidats et des collaborateurs en matière d'expérience sont de plus en plus élevées, et nous ne parlons pas de babyfoot ou de snacks gratuits.

Les employés veulent rejoindre des entreprises qui investissent en eux et cela implique de créer une expérience collaborateur sans friction. Souvent, la technologie que nous utilisons au bureau n'est pas du tout la même que celle que nous utilisons à la maison. Dans leur vie privée, les collaborateurs ont accès aux informations et ressources dont ils ont besoin facilement et en temps réel. Ils veulent retrouver la même chose au travail. Lorsque vous introduisez une nouvelle technologie dans l'entreprise, assurez-vous qu'elle soit aussi attrayante et intuitive que les applications grand public qu'utilisent vos collaborateurs. Lorsque vous développez une stratégie d'expérience collaborateur digitale, privilégiez l'ergonomie, la personnalisation et la simplicité.

Une expérience collaborateur n'est optimale que lorsqu'elle permet de mesurer ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Informez-vous de la satisfaction de vos collaborateurs en utilisant la technologie des sondages. Investissez du temps pour vous assurer qu'ils sont heureux ou pour identifier les domaines d'amélioration.

« Votre entreprise est plus à même de réussir à l'ère du digital si vous proposez des expériences optimales à vos clients et vos collaborateurs. »

– Richard McColl, Global Workday Practice Leader, IBM

Stratégies pour créer une expérience collaborateur optimale

1. Soyez à l'écoute de vos collaborateurs. Basez-vous sur leurs attentes pour construire votre expérience.
2. Évaluez les solutions dont vous disposez aujourd'hui. Demandez-vous si elles sont intuitives et si elles vont permettre aux collaborateurs de s'engager davantage et de gagner en productivité.
3. Définissez ce que vous attendez des outils que vous introduisez. Assurez-vous qu'ils respectent vos nouvelles normes en matière d'expérience collaborateur.

Trouvez le partenaire idéal pour affronter un monde qui change

Secteurs d'activité et réglementations en constante évolution, changements des besoins de l'entreprise, technologies émergentes : les équipes RH peuvent transformer ces challenges en opportunités, et plus que jamais apporter une valeur ajoutée à leur entreprise. La maîtrise des 5 compétences clés décrites dans ce guide est un processus long. Mais pourquoi le gérer seul ? Workday propose des technologies qui évoluent avec vous. Avec un seul système regroupant Finance, RH, Paie et Planification, vous pouvez :

- Faire parler les données grâce l'analyse de votre workforce
- Promouvoir et intégrer la formation en entreprise dans le flux de travail
- Recruter et développer l'engagement des meilleurs talents
- Personnaliser l'expérience collaborateur
- Responsabiliser vos collaborateurs et leur proposer les opportunités adéquates
- Créer des plans efficaces de gestion des talents

Découvrez comment Workday peut vous aider à vous préparer à un monde qui change : workday.com/fr



Workday | Téléphone : +33 (0)1 84 88 34 44 | workday.com/fr

©2020. Tous droits réservés. Workday et le logo Workday sont des marques déposées de Workday, Inc. Tous les autres noms de marques et de produits sont des marques ou des marques déposées de leurs propriétaires respectifs.
eb-dc-adapting-to-the-changing-world-of-hr-hcm-frfr