



# Les RH au quotidien

————— Baromètre 2023 —————





## À PROPOS DE L'ENQUÊTE

---

P05

# 01

## VOTRE MÉTIER ET VOUS

---

P08 → P10

# 03

## LE QUOTIDIEN DU SERVICE RH

---

P17 → P24

# 05

## LES SERVICES DIGITAUX DÉDIÉS AUX RH

---

P31 → P38

## LE PROFIL DES RÉPONDANTS

---

P06 → P07

# 02

## BILAN 2022 ET PERSPECTIVES 2023

---

P11 → P16

# 04

## LES MISSIONS DU SERVICES RH

---

P25 → P30

# 06

## LES CHIFFRES CLÉS À RETENIR

---

P39 → P44

## CE QUE NOUS DISENT LES RH

---

P45



# À propos de l'enquête

## Contexte et objectifs de l'étude

L'enquête « Les RH au quotidien » a été réalisée pour la sixième année consécutive, ce qui permet d'établir un comparatif avec les réponses données les années précédentes.

### Les objectifs principaux de cette étude portent sur :

- 1 Les raisons du choix de ce métier
- 2 Le bilan 2022 et les perspectives 2023
- 3 Le quotidien du service RH
- 4 Les missions du services RH
- 5 Les services digitaux

## Méthodologie de l'enquête

Le questionnaire a été administré via le logiciel Alchemer©. Les Éditions Tissot et PayFit ont diffusé l'enquête entre le 9 janvier et le 6 février 2023 auprès de leurs clients et prospects.

En 2023, 805 personnes ont complété le questionnaire.

Le comparatif est établi avec les enquêtes suivantes :

- avril 2018 : 363 répondants
- février 2019 : 271 répondants
- février 2020 : 810 répondants
- avril 2020 : 160 répondants  
(enquête complémentaire dans le cadre de la gestion du Covid-19).
- février 2021 : 825 répondants
- février 2022 : 713 répondants

# Le profil des répondants

## 74% de TPE- PME

< 10 salariés

6%

11 <> 49 salariés

25%

50 <> 149 salariés

29%

150 <> 249 salariés

14%

250 <> 499 salariés

12%

> 500 salariés

14%

## 79% de services avec moins de 6 personnes

1 seule personne

32%

2 <> 5 personnes

47%

6 <> 10 personnes

10%

11 <> 15 personnes

3%

> 15 personnes

8%



### Des RH expérimentés

< à 5 ans d'expérience

26%

5 <> 15 ans d'expérience

40%

> à 15 ans d'expérience

34%

### Une forte représentation des responsables RH

Responsable des Ressources Humaines

36%

Directeur/Directrice des Ressources Humaines

17%

Chargé(e) des RH

16%

Assistant(e) RH

11%

Responsable / Gestionnaire de paie

8%

Gestionnaire RH

6%

DAF

2%

Consultant(e) RH

2%

Directeur/Responsable du personnel

2%



# 01

## **Votre métier et vous**

P08 → P10



# Devenir RH, mais pourquoi ?

## 74 % des RH ont choisi leur métier pour sa dimension humaine et sociale

Si les RH ont choisi ce métier, c'est avant tout pour s'occuper de l'humain et beaucoup moins pour la dimension administrative du poste. En 2023, 44% d'entre eux ont choisi ce métier pour sa dimension humaine (accompagnement des salariés dans leur évolution professionnelle, leur bien-être au travail,

etc.) et 30% pour sa dimension sociale (conseil / dialogue à mettre en place entre salariés et managers pour débloquer certaines situations ou accompagner les grands projets de l'entreprise). Ces chiffres augmentent par rapport à 2022.

Quelle est la principale raison qui vous a poussé(e) à choisir ce métier ?

2023  
2022  
2021

### La dimension humaine du métier :

accompagnement des salariés dans leur évolution professionnelle, leur bien-être au travail, etc.



### La dimension sociale du métier :

conseil / dialogue à mettre en place entre salariés et managers pour débloquer certaines situations ou accompagner les grands projets de l'entreprise



### La dimension administrative et organisationnelle du métier :

gestion du personnel, contrats de travail, suivi des paies, des congés, etc.



# Et dans 10 ans : toujours RH ?

## 70% des RH veulent rester RH

70% des RH déclarent vouloir toujours exercer ce métier dans 10 ans, soit 4 points de plus qu'en 2022. Si c'était à refaire, 78% d'entre eux choisiraient d'ailleurs toujours cette fonction. Pour les 30% qui envisagent un changement de carrière, plusieurs raisons sont évoquées.

La majorité (42%) considère que le métier et le quotidien sont de plus en plus durs, soit 5 points de plus qu'en 2022 et 10 points de plus qu'en 2021. 17% considèrent que le métier ne correspond plus à leurs aspirations (moins 8 points par rapport à l'année dernière).

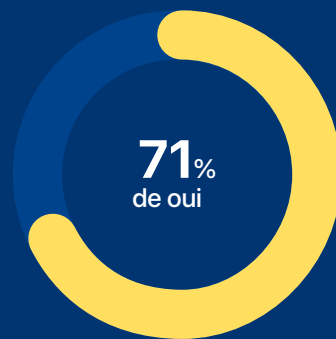
Dans 10 ans, espérez-vous toujours faire ce métier ?



2023



2022



2021

02

# **Bilan 2022 et perspectives 2023**

P11 → P16

# Des RH sur-sollicités

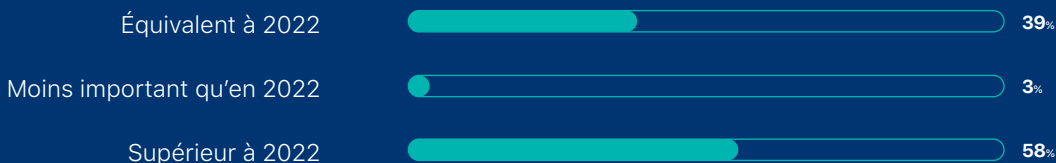
**79% des RH déclarent avoir été davantage sollicités par les salariés en 2022.** Ils indiquent également avoir été particulièrement sollicités par la direction (70%) et les managers (71%).

La perspective pour les mois à venir n'est pas réjouissante, car ils sont **97% à penser que le niveau de sollicitations sera équivalent et même supérieur en 2023.**

En 2022, avez-vous le sentiment d'avoir été davantage sollicité(e) par :



De manière générale, pensez-vous qu'en 2023, le niveau de sollicitation va être :



# Sujet n°1 en 2023 : recruter et fidéliser les salariés

Alors qu'ils étaient 80% en 2021, seulement 35% des RH déclarent avoir été mobilisés par la gestion des exceptions liées à la situation sanitaire en 2022 (pass, arrêts maladie, isolement des cas contacts...). Ils pensent même que le sujet ne les occupera qu'à hauteur de 10% en 2023 !

Les RH vont donc pouvoir se recentrer sur d'autres sujets : le recrutement, la fidélisation et la revalorisation des salaires en tête. Notons toutefois que la part consacrée au recrutement diminue de 6 points entre 2022 et 2023 au profit de la fidélisation (plus 11 points) et du travail sur la rémunération (plus 9 points).

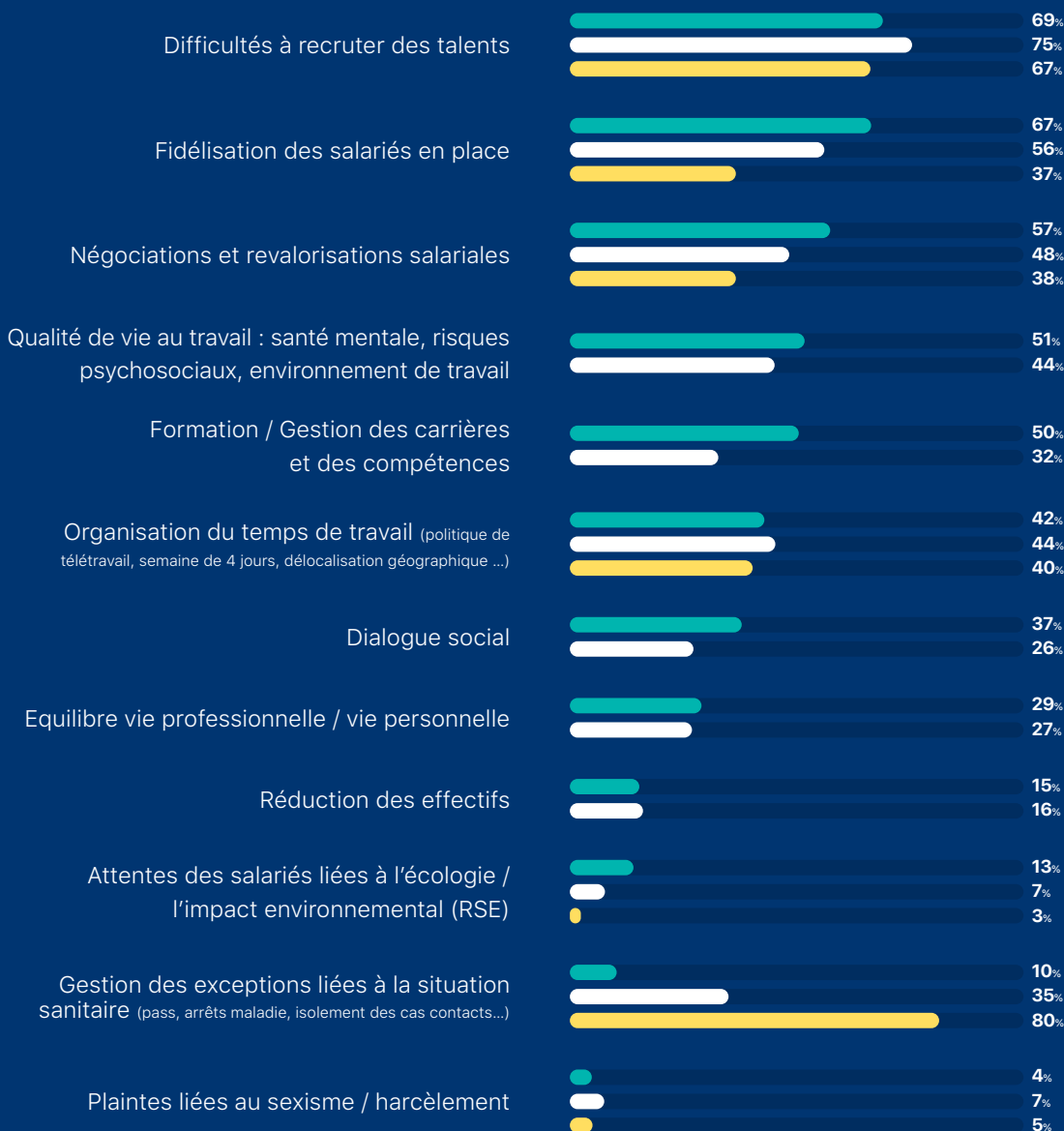
En 2023, les RH pensent également passer plus de temps sur la QVT (plus 7 points par rapport à 2022) ainsi que la formation et la gestion des carrières et des compétences (plus 18 points par rapport à 2022).

Notons également que le sujet du dialogue social progresse également de 11 points (37% en 2023).



## Quels sont les sujets qui vous ont le plus mobilisés en 2022 et vont probablement vous mobiliser en 2023 ?

Sujets qui vont probablement le plus mobiliser les RH ■ 2023  
 Sujets qui ont le plus mobilisés les RH ■ 2022  
 Sujets qui ont le plus mobilisés les RH ■ 2021



À noter : certains items n'ont pas été soumis au choix les années précédentes.

# Recrutement et fidélisation : les secrets des RH pour réussir

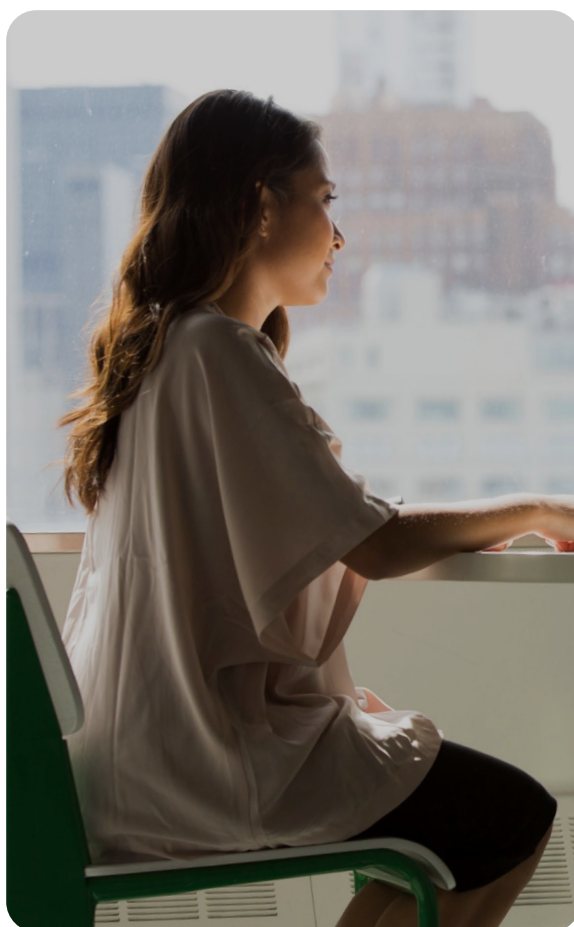
## Augmentation des salaires et marque employeur : le duo gagnant !

L'an dernier, **les 2 priorités pour les RH étaient déjà le recrutement et la fidélisation des talents.** Pour les aider à réussir dans ces missions, ils ont pu mettre en place des actions spécifiques.

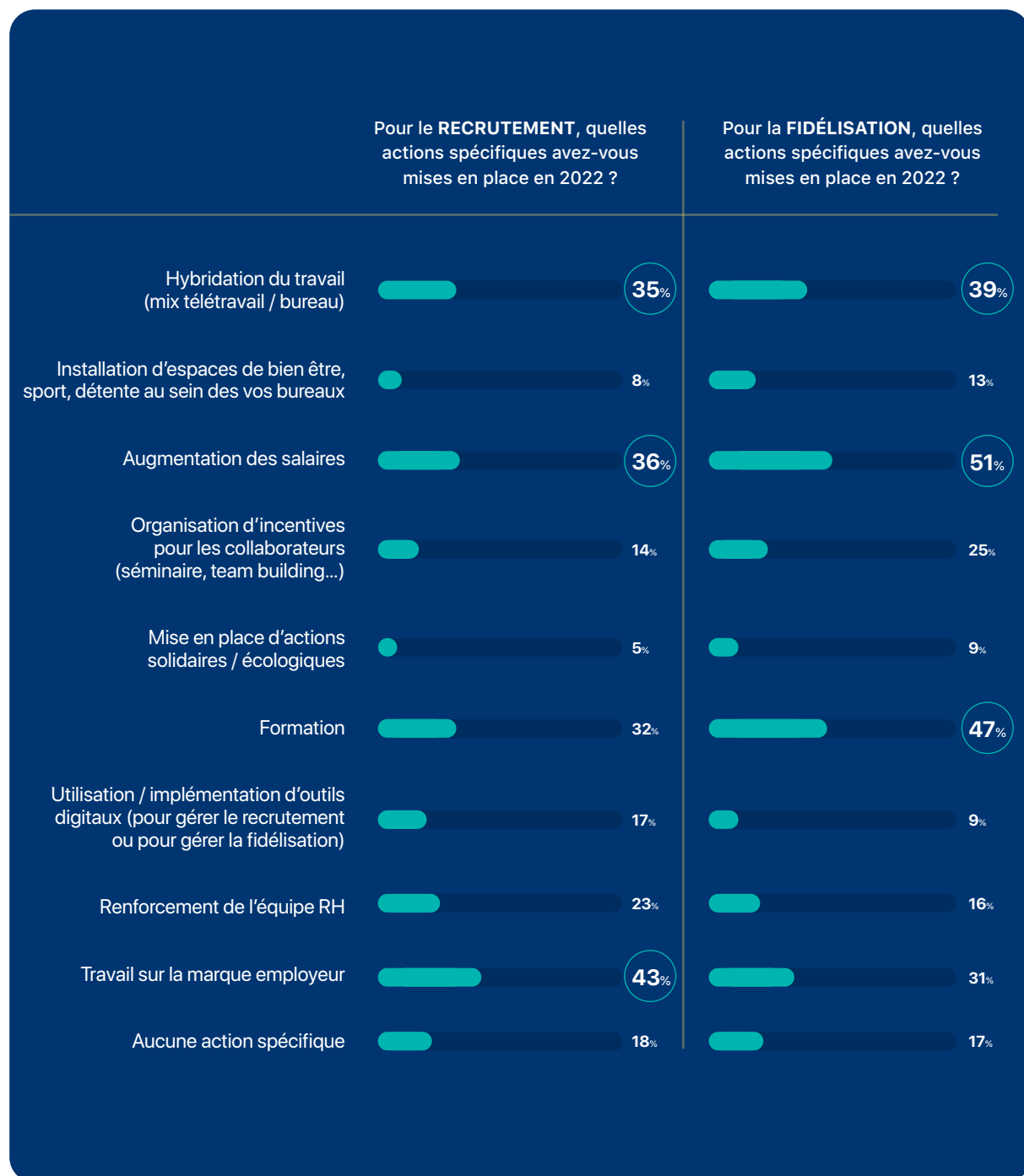
**Pour recruter : ils misent sur le travail de la marque employeur (43%),** l'augmentation des salaires (36%) et enfin l'hybridation du travail (35%). **Pour fidéliser les salariés, les RH privilégient plutôt l'augmentation des salaires (51%),** la formation (47%) et enfin l'hybridation du travail (39%).

On voit également que l'organisation d'incentives (séminaire, team building...) ou l'installation d'espaces de bien-être, sport, détente au sein des bureaux sont plutôt perçues par les RH comme une action de fidélisation plutôt que de recrutement.

À l'inverse, le renforcement de l'équipe RH servira à aider sur le recrutement en priorité.







# OB

## **Le quotidien du service RH**

P17 → P24

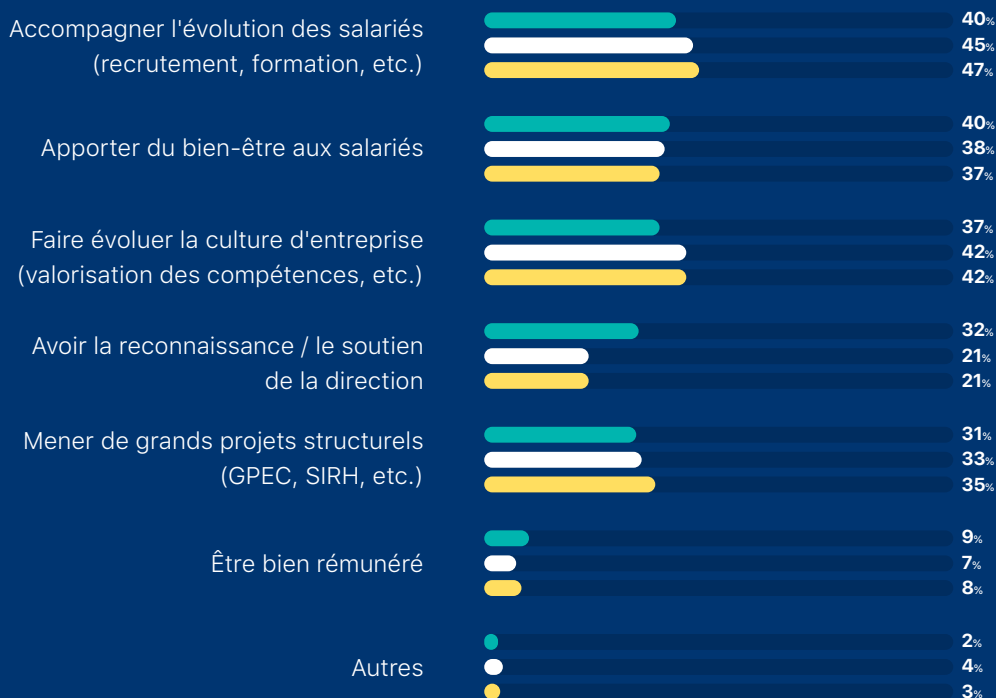
# Les principales sources de satisfaction

## « Évolution et bien-être du salarié » : première source de motivation des RH

À la question : « Quelle est votre principale source de satisfaction ? », **les RH répondent en priorité l'humain**. Accompagner l'évolution des salariés, leur apporter du bien-être et faire évoluer la culture d'entreprise en valorisant les compétences : voilà ce qui continue de satisfaire les RH.

Ce constat est en effet sensiblement le même que les années passées. Notons également que le fait d'avoir la reconnaissance et le soutien de la direction est satisfaisant pour 32% des RH, soit 11 points de plus qu'en 2022.

### Quelles sont vos principales sources de satisfaction en tant que RH ?



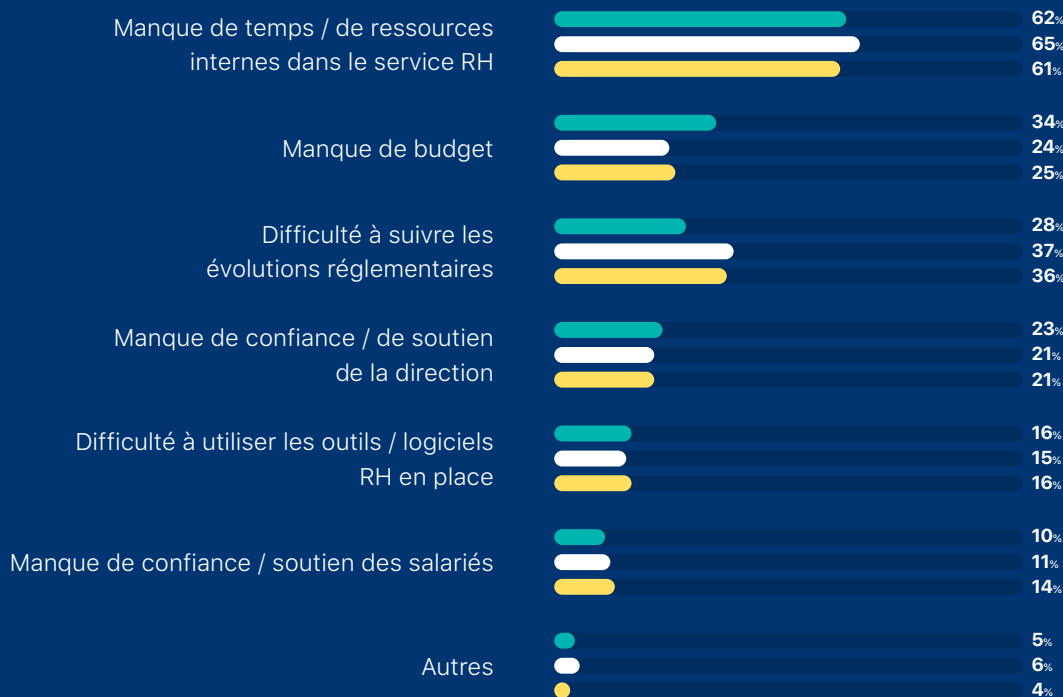
# Les principales difficultés

## Manque de temps et de ressources humaines et financières

Le constat est similaire aux années précédentes : à **62%**, les RH déclarent que leur principale difficulté au quotidien est le manque de temps et de ressources. Le manque de budget, qui était beaucoup moins problématique ces dernières années, est de nouveau un sujet de préoccupation

pour 34% des RH (soit 10 points de plus qu'en 2022). La difficulté à suivre les évolutions réglementaires arrive en troisième place avec 28% des votes, mais est en recul de 9 points par rapport à 2022.

### Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez au quotidien ?



# Le sentiment des RH dans l'exercice de leurs missions

## RH : un métier passion, mais à quel prix ?

Depuis 6 ans, le constat reste le même.

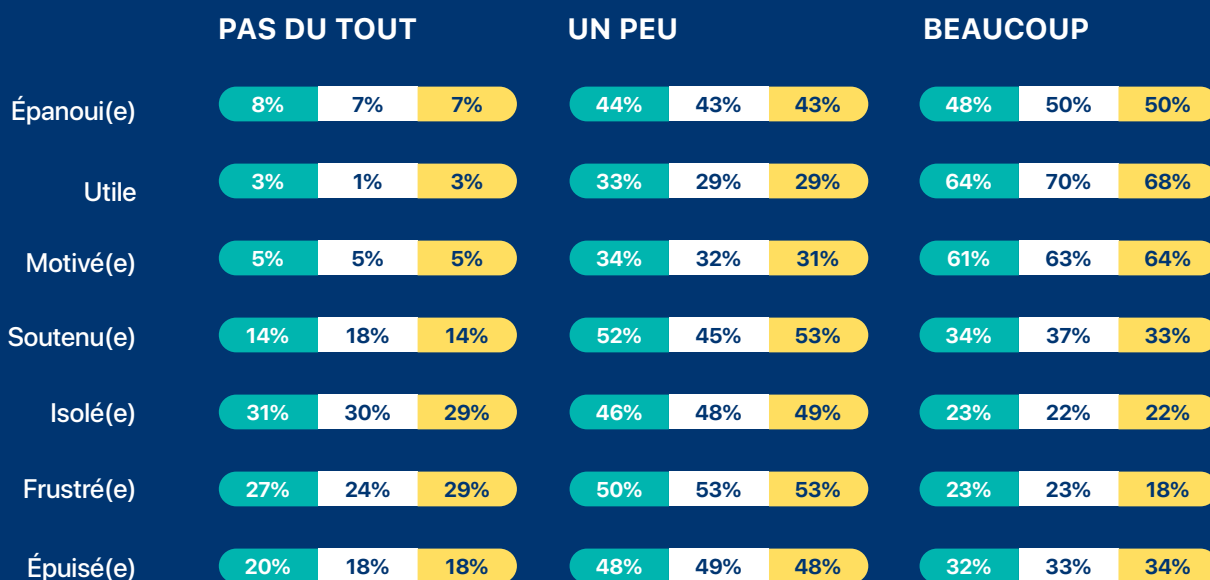
**Les RH se sentent utiles, épanouis et motivés par leurs missions.** Cependant, une grande majorité se déclare aussi épuisée (80%), frustrée (73%) et même isolée (69%). Ces chiffres sont

toutefois en légère baisse par rapport à 2022.

On note par ailleurs que plus de la moitié d'entre eux se sentent peu ou pas soutenus (66%). Point positif, 97% des RH se sentent utiles dans leurs missions et trouvent donc du sens au quotidien.

Comment vous sentez-vous au quotidien dans l'exercice de vos missions RH ?

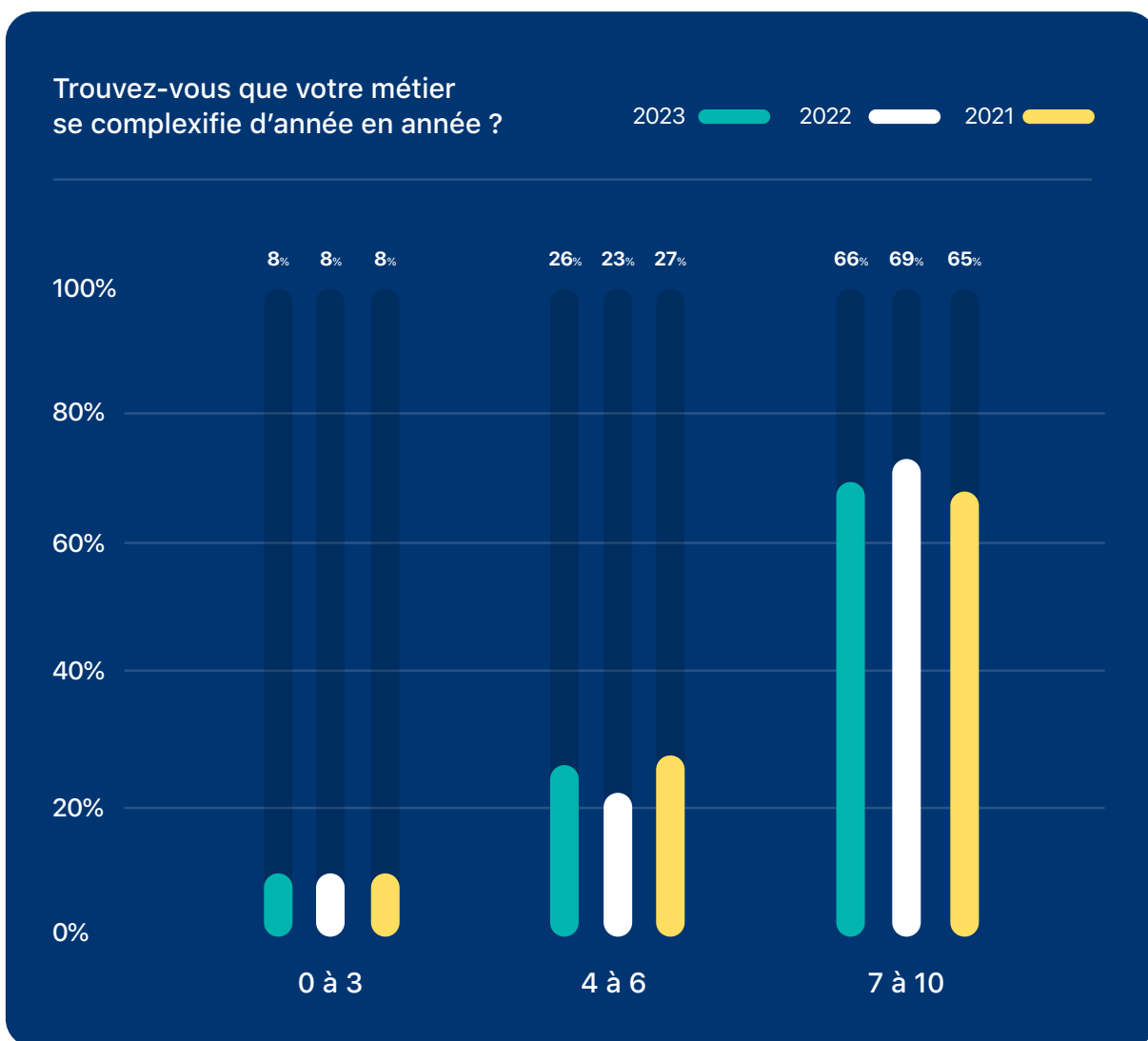
2023 ■ 2022 ■ 2021 ■



# L'évolution du métier de RH

## Toujours plus de complexité !

Les RH sont unanimes : leur métier se complexifie d'année en année.  
Sur une échelle de 0 à 10, 66% notent une complexité supérieure ou égale à 7.



# Les trois attentes fondamentales des RH

## Garantir la conformité juridique des décisions : un rêve pour les RH

Allez plus vite mais restez fiables ! Si un bon génie pouvait exaucer trois vœux pour le service RH, **la priorité serait de garantir la conformité juridique des décisions et des écrits pour la moitié d'entre eux**. Dans un souci d'efficacité et de gain de temps, ressortent également la volonté d'alléger

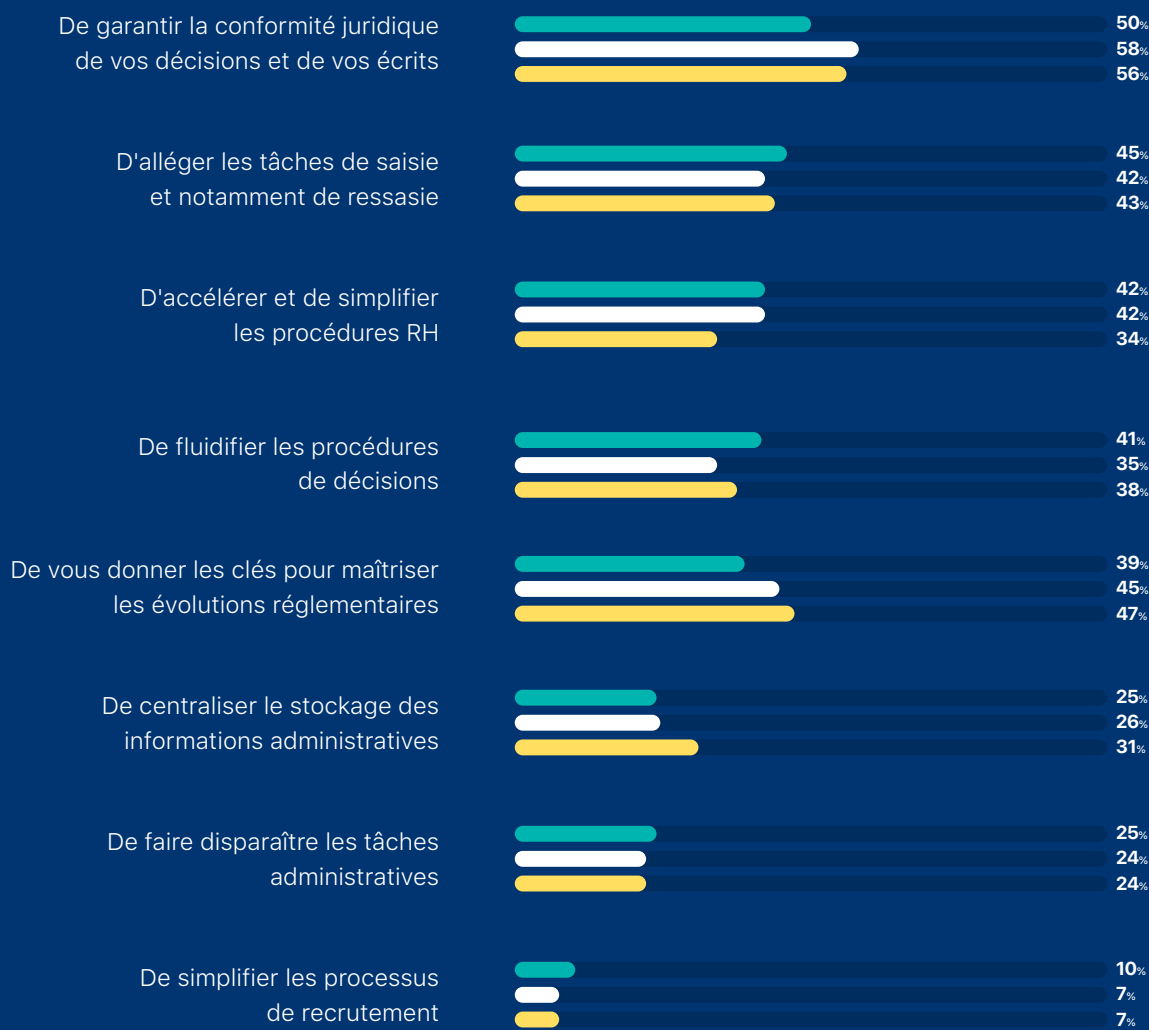
les tâches de saisie (45%) et la simplification des procédures RH (42%).

Notons que la fluidification des procédures de décision (41%) qui avait diminué de 10 points en 5 ans, est de nouveau en augmentation de 6 points par rapport à 2022.





**Au travail, si un bon génie pouvait exaucer trois vœux, vous lui demanderiez pour vous et votre équipe :**



# Les directives de l'employeur et les attentes des salariés

## Des entreprises partiellement en accord avec les attentes des salariés

54% des RH interrogés affirment que les directives / choix de l'employeur sont généralement en accord avec les attentes des salariés.

Eux-mêmes se sentent plutôt en phase avec les attentes des salariés (40%) plutôt qu'avec

les directives de l'employeur (22%). 38% d'entre eux ont des difficultés à se positionner entre les salariés et l'employeur.

Les directives / choix de votre employeur sont-ils, selon vous, généralement en accord avec les attentes des salariés ?



2023



2022



2021

# 04

## **Les missions du service RH**

P25 → P30

# Comparatif entre « ce que le RH veut faire » et « ce qu'il peut faire »

## Moins de tâches administratives pour une meilleure qualité de vie

Cette année encore, le constat est sans appel.

**Les RH passent beaucoup de temps sur les tâches administratives** alors qu'ils aimeraient travailler sur la qualité de vie au travail pour améliorer le confort de leurs collaborateurs.

La tendance est donc strictement similaire

aux années précédentes, puisque le top 5 des missions selon le temps accordé et celui qu'ils souhaiteraient accorder reste identique.

Classement des missions selon le temps :	qui est accordé			qu'ils souhaiteraient accorder		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Gestion administrative du personnel	1	1	1	9	9	9
Organisation du travail	2	2	2	5	5	5
Recrutement	3	4	5	8	8	8
Rémunération	4	3	3	7	7	7
Formation / gestion des carrières et des compétences	5	5	4	2	2	2
Communication RH	6	6	6	3	3	3
Qualité de vie au travail (risques psychosociaux, bien-être, etc.)	7	7	8	1	1	1
Relations avec les IRP	8	8	7	10	10	10
Marque employeur / culture d'entreprise	9	10	10	4	4	4
Responsabilité sociale de l'entreprise	10	9	9	6	6	6

# Les missions RH : les attentes des salariés

## Le bien-être au travail : une priorité !

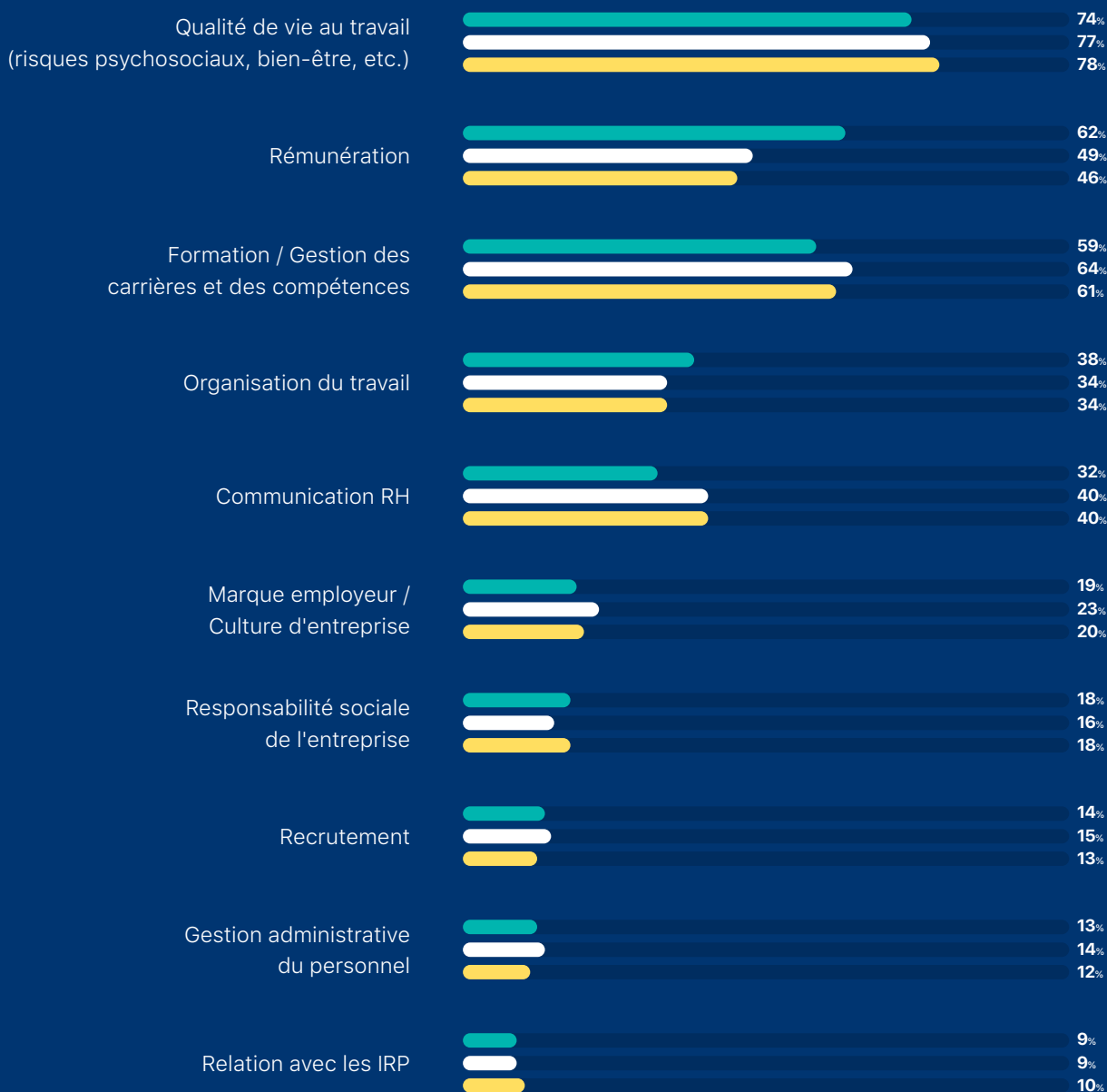
Selon les RH, **les salariés attendent d'eux qu'ils travaillent en priorité sur la qualité de vie au travail (74 %)**. Cette année, le sujet de la rémunération semble également prioritaire à hauteur de 62% (soit 11 points de plus qu'en 2022).

"La formation et la gestion des carrières et des compétences" recule de 5 points par rapport à l'année dernière, mais reste le troisième sujet qui semble important pour les salariés.



Sur quels sujets pensez-vous que les salariés aimeraient que vous passiez plus de temps par rapport à aujourd'hui ?

2023  
2022  
2021



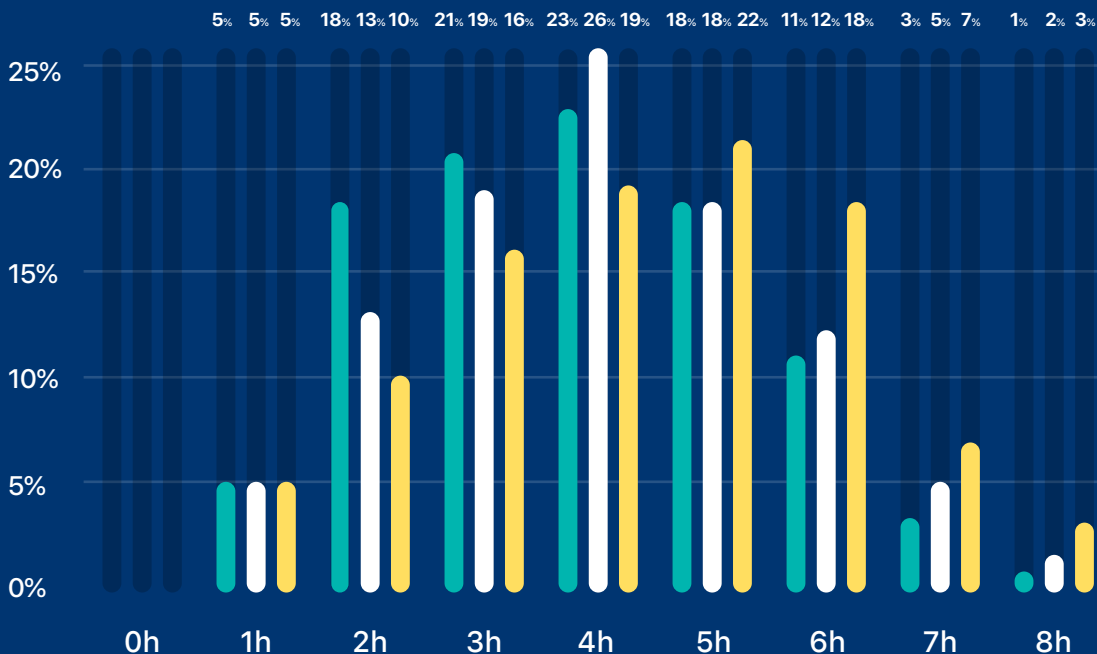
## Les tâches administratives au cœur du métier de RH

Sur une journée de travail de 8 heures, **56% des RH consacrent au moins la moitié de leur temps aux tâches administratives**. Bonne nouvelle, ce chiffre recule de 7 points par rapport à 2022. 82% des personnes interrogées déclarent par

ailleurs utiliser des outils digitaux dans leur fonction RH. Ce changement de méthode et d'outils de travail permet donc de limiter le temps accordé à ces tâches chronophages.

Sur une journée de travail de 8 heures, combien de temps pensez-vous consacrer aux tâches administratives ?

2023  
2022  
2021



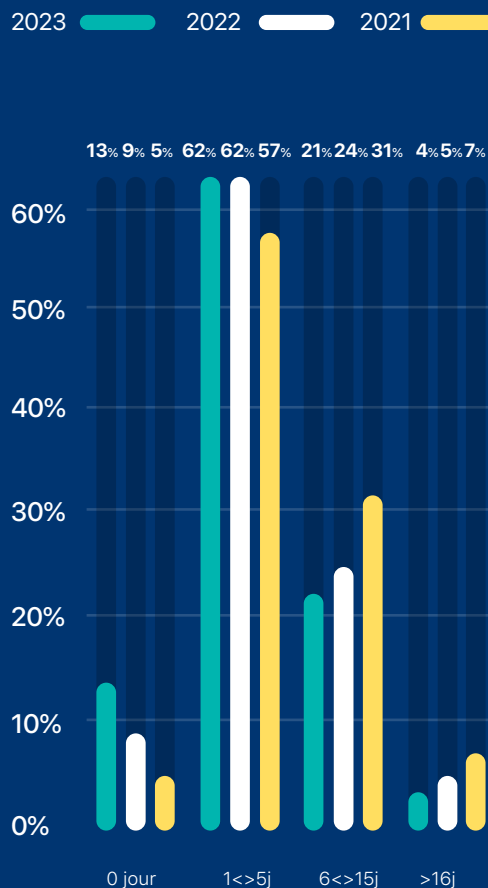


## La paie : entre 1 et 5 jours par mois

62% des RH déclarent passer entre 1 et 5 jours de travail par mois sur la gestion de la paie, soit autant qu'en 2022.



Sur un mois de 30 jours,  
combien de jours de travail  
pensez-vous consacrer à la paie ?



05

# **Les services digitaux dédiés au RH**

P31 → P38

# Les outils digitaux essentiels à la fonction RH

## Paie, absence, stockage des informations, etc.

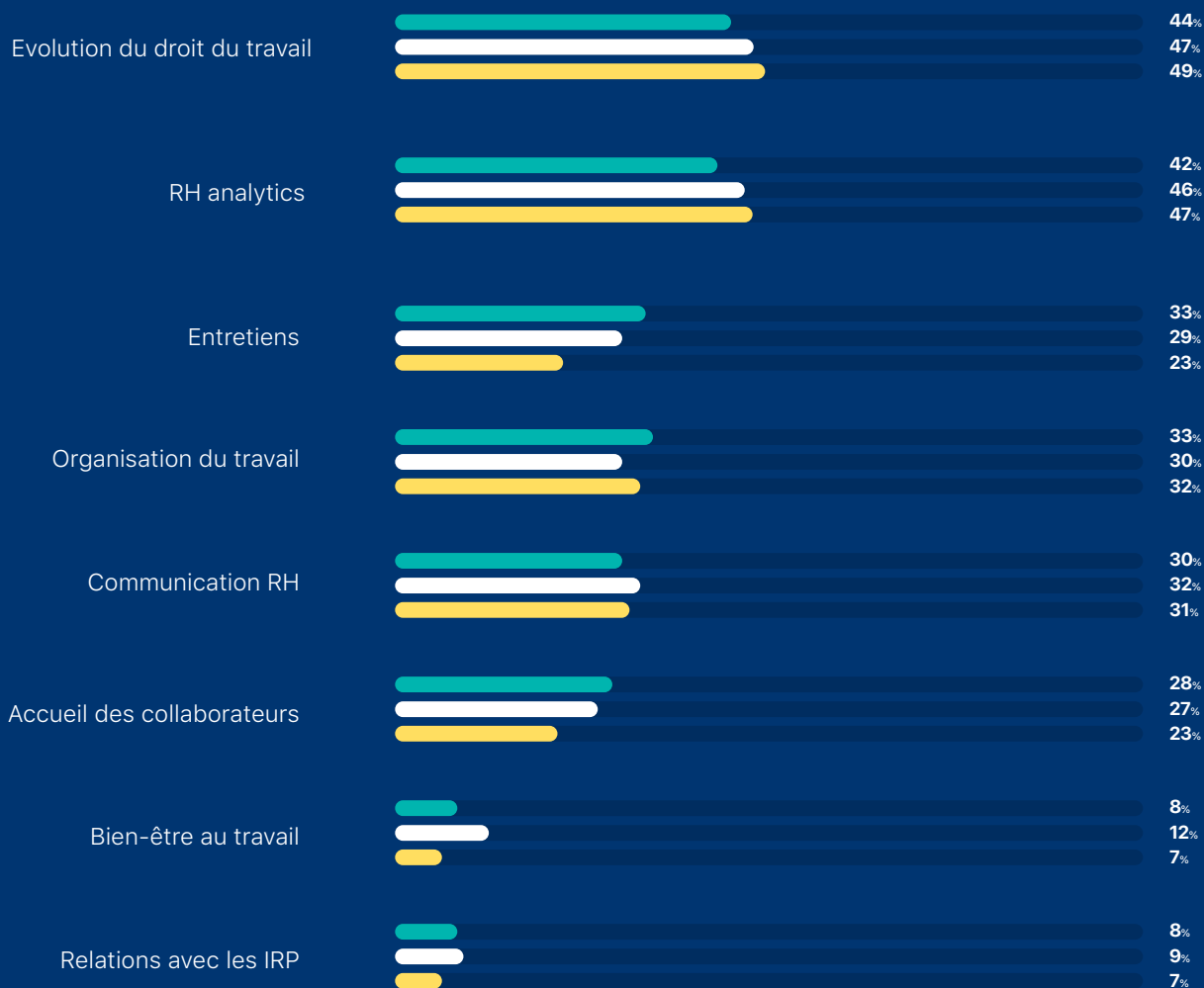
La généralisation du travail à distance semble pousser les RH à la digitalisation. **82% des personnes interrogées déclarent utiliser des outils digitaux dans leur fonction RH**, soit 17 points de plus qu'en 2018. Bonne nouvelle, les trois quarts d'entre eux sont satisfaits par leurs outils !

Pour les RH, la gestion de la paie, des absences et le stockage des informations liées aux salariés sont les trois tâches pour lesquelles les outils digitaux sont essentiels.



Pour quelles missions pensez-vous que les outils / services en ligne deviennent essentiels pour la fonction RH ?



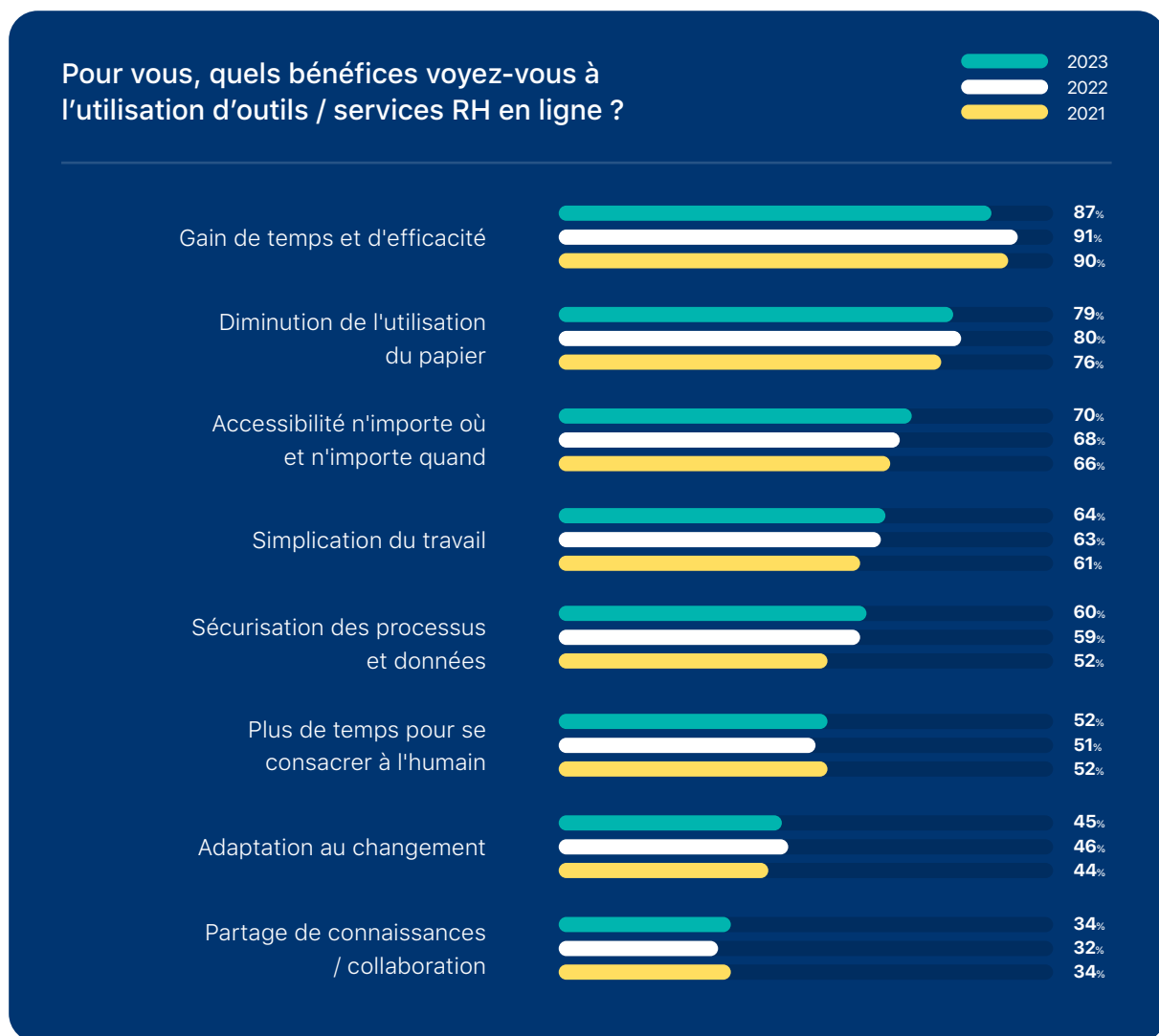


# Outils digitaux : quels bénéfices ?

## Gain de temps, écologie et accessibilité !

Le gain de temps et d'efficacité est toujours cité par la majorité des répondants (87%). L'écologie semble être un sujet important également, puisque pour 79% la diminution de l'utilisation du papier est perçu comme un bénéfice important.

Le travail à distance bouleverse les organisations et **le critère d'accessibilité devient un réel bénéfice pour 70% des personnes interrogées.**

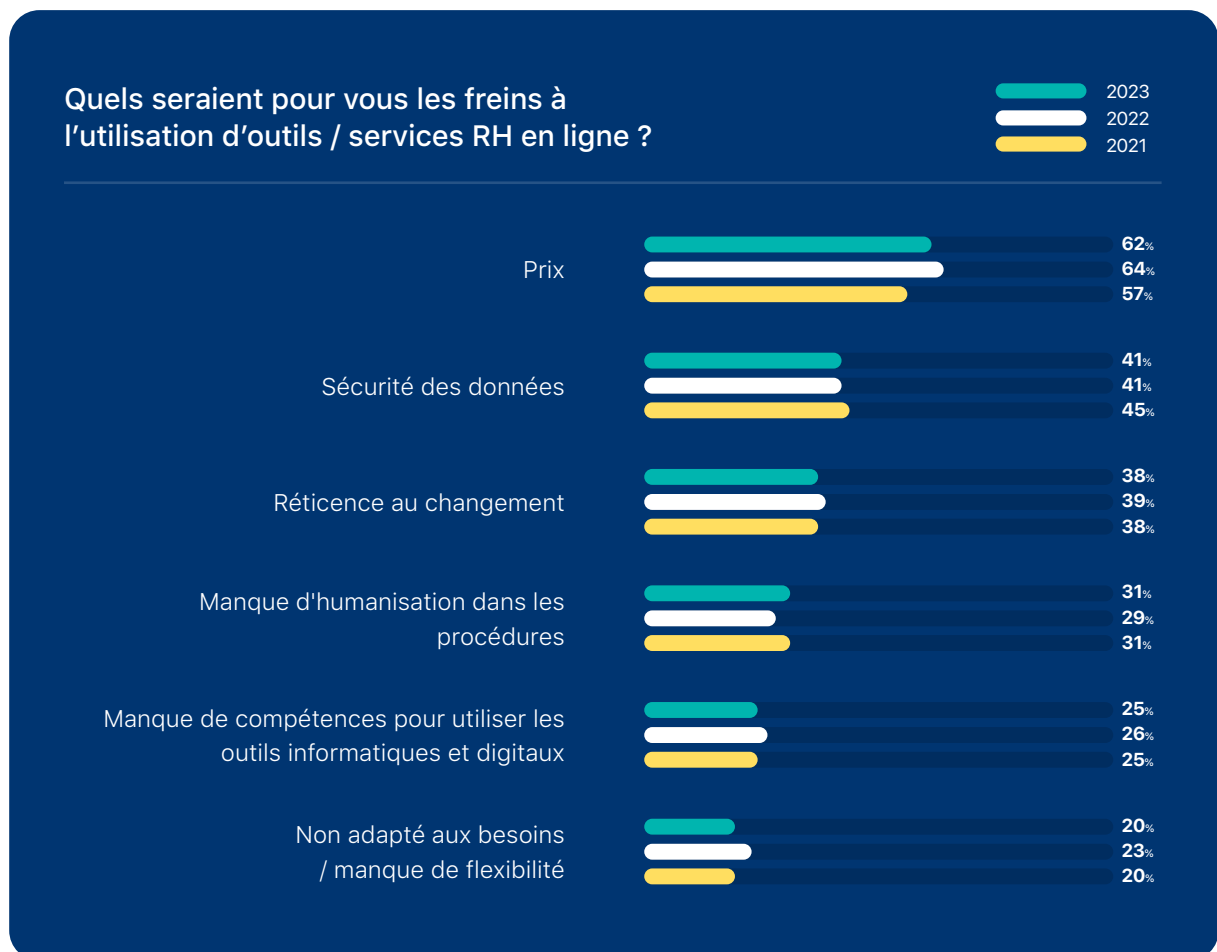


# Outils digitaux : quels freins ?

## C'est trop cher !

Le prix est encore une fois cité comme le frein principal du passage au digital (62%).

La sécurité des données et la réticence au changement sont toujours également deux points bloquants.



# Panoramas des outils digitaux utilisés par les RH

## La paie en priorité !

**79% des RH indiquent être équipés pour la gestion de la paie.** Viennent ensuite : la gestion des absences et des congés (68%) et la gestion des temps (50%). Ce top 3 reste le même depuis plusieurs années.

On note également qu'en 2023 les RH sont davantage équipés sur des modules d'entretien et

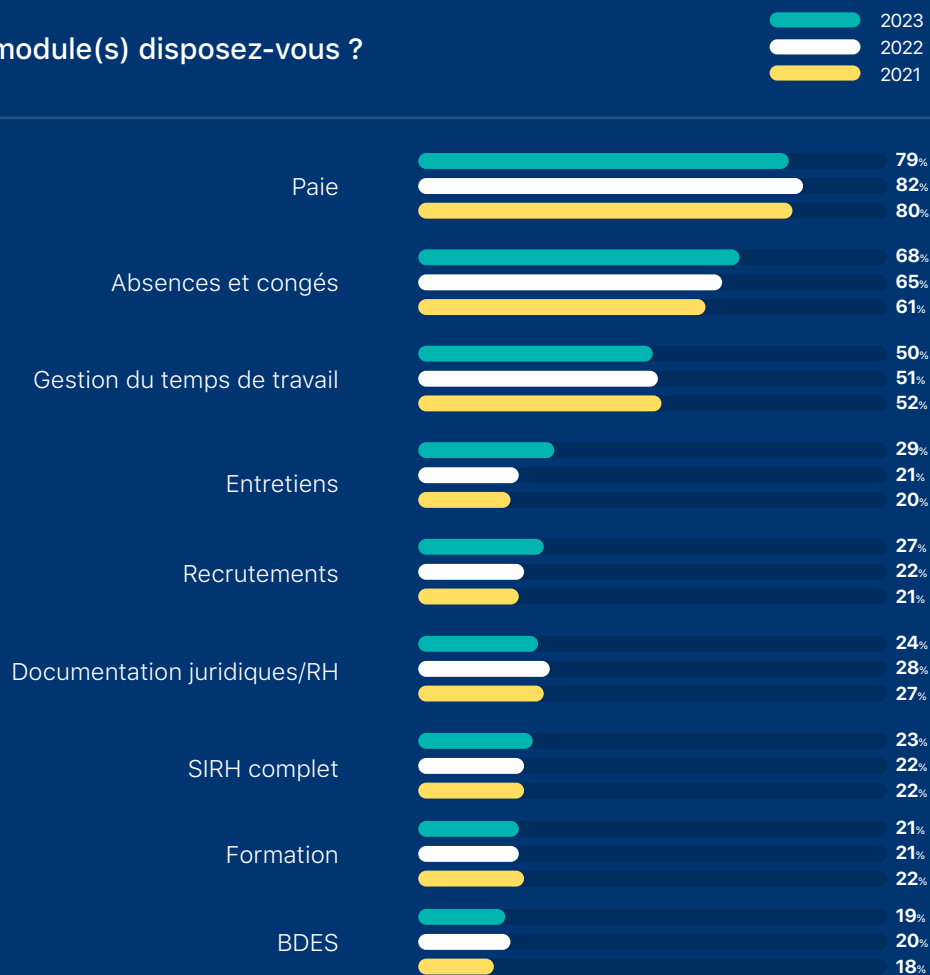
de recrutement (respectivement plus 8 et 5 points par rapport à 2022).

**Enfin, 91% des RH sont favorables à la dématérialisation des documents administratifs** (contrats, bulletins de paie, etc).





## De quel(s) module(s) disposez-vous ?



## Etes-vous favorable à la dématérialisation des documents administratifs (contrats, bulletins de paie, etc) ?



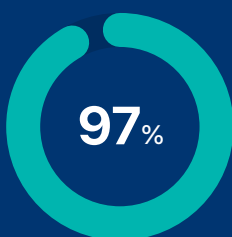
06

# **Les chiffres clés à retenir**

P39 → P44

## RH : un métier passion

**74 % des RH** ont choisi leur métier pour sa dimension humaine et sociale



se sentent utiles



sont motivés



sont épanouis

## RH : un quotidien difficile

### Les moins du métier

66%

estiment que le métier se complexifie

62%

pointent le manque de temps et de ressources

### Un moral en berne

80%

se déclarent proches de l'épuisement

73%

se sentent frustrés

69%

sont isolés

## RH, entre rêve et réalité

Les RH aimeraient avoir plus de temps pour travailler sur les sujets qui intéressent les salariés :



Qualité de vie au travail  
(risques psychosociaux, bien-être...)



Rémunération



Formation / Gestion  
des carrières et des  
compétences

### LA RÉALITÉ



**56 % des RH** déclarent passer au moins la moitié de leur temps de travail à des tâches administratives

### L'ESPOIR

Les 3 souhaits des RH

1

Garantir la  
conformité juridique  
des décisions  
et des écrits

2

Alléger les tâches de  
saisie et notamment  
de ressaisie

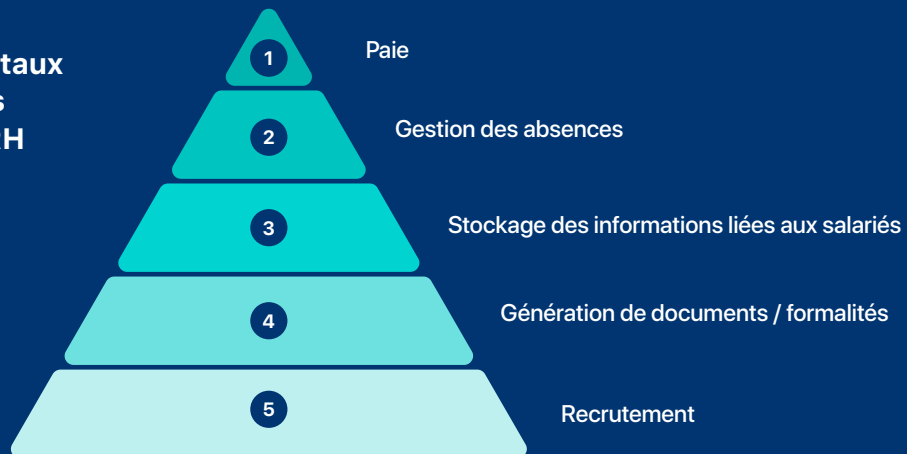
3

Accélérer la  
simplification des  
procédures RH

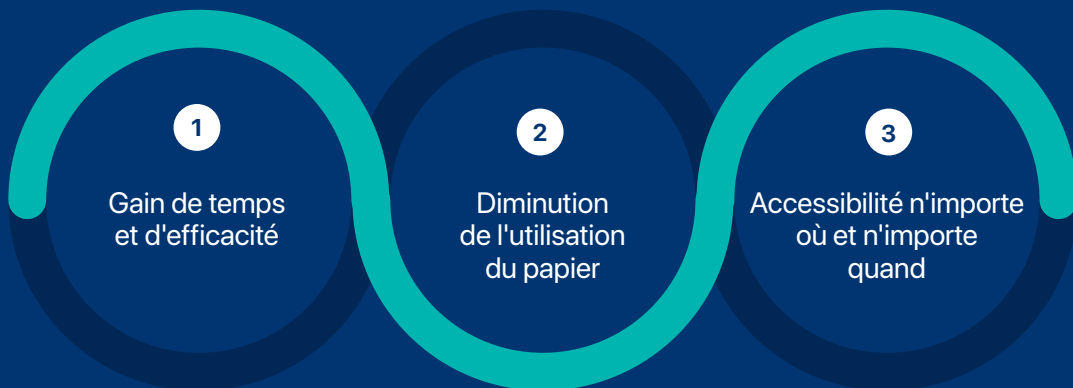
## Le digital : la solution pour libérer du temps aux RH

**82 % des RH** utilisent des outils digitaux

**Top 5 des outils digitaux essentiels pour les RH**

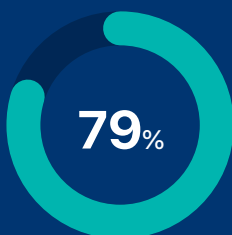


**Les bénéfices perçus**

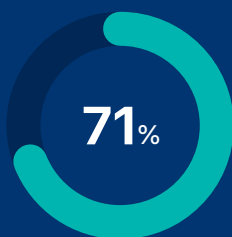


## Bilan 2022 et perspectives 2023

### Des RH sur-sollicités



déclarent être davantage sollicités par les salariés



déclarent être davantage sollicités par les managers



des RH déclarent être davantage sollicités par la direction



pensent que le niveau de sollicitations en 2023 sera équivalent et même supérieur à 2022



### TOP 3 des sujets qui vont probablement le plus mobiliser les RH en 2023



### TOP 3 des mesures mises en place en 2022 pour RECRUTER



### TOP 3 des mesures mises en place en 2022 pour FIDÉLISER



# Ce que nous disent les RH



*La fonction RH n'est pas toujours reconnue, une partie du travail se fait dans l'ombre.*

---

*C'est un métier passionnant et très riche, mais pas assez considéré (notamment par les salariés et le management), et tout simplement épuisant.*

---

*La fonction RH est toujours aussi méconnue et non reconnue. Centre de coûts pour les dirigeants, gestionnaire administratif pour les opérationnels, le RH est en fait une multitude de métiers à lui tout seul.*





