

## information presse

Paris, le 24 septembre 2021

### Malakoff Humanis analyse l'impact de la crise sur la fonction RH

La crise a placé les Ressources Humaines en première ligne. Face aux risques sanitaires et aux grands enjeux d'organisation du travail, la fonction RH a dû s'adapter et parfois même improviser. Au sortir de la crise, Malakoff Humanis a interrogé les décideurs RH en entreprise<sup>1</sup> sur l'impact de celle-ci sur la transformation d'une fonction dont l'importance stratégique s'est révélée de manière forte.

Cette étude, qui met en lumière une vision de la fonction RH différente selon la taille et le secteur d'activité des entreprises, est à découvrir sur le [Comptoir de la nouvelle entreprise](#) de Malakoff Humanis.

#### Une évolution des missions RH en lien avec les impératifs de la crise

66% des répondants déclarent que leurs missions ont évolué depuis le début de la crise (45 % dans les entreprises de moins de dix salariés vs 72 % dans les entreprises de plus de 1 000 salariés), et ce de manière durable pour les trois quarts d'entre eux. Les missions RH ayant le plus évolué concernent la mise en place de **nouvelles organisations de travail** (pour 76 % des personnes interrogées), la protection de la **santé des salariés** (71 %), l'accompagnement des **salariés les plus fragiles** (68 %), ainsi que le renforcement du **lien à l'entreprise** et la **cohésion sociale** (63 %). Cette évolution est directement liée aux impératifs de la crise.

55 % des décideurs RH indiquent avoir mis en place de **nouvelles pratiques** depuis le début de la crise (23 % dans les entreprises de moins de dix salariés vs 71 % dans les entreprises de 250 à 999 salariés). Elles portent principalement sur la mise en place de nouvelles organisations du travail.

Pour la sortie de crise, la vision des enjeux RH reste fortement marquée par le contexte. Selon les personnes interrogées, les trois enjeux prioritaires demeurent la **santé** et la **sécurité** des salariés, l'accompagnement des **transformations**, **l'inclusion** et l'accompagnement des **fragilités**. Viennent ensuite la gestion des **compétences**, **l'attraction des talents**, le maintien dans l'emploi des **séniors**, **l'engagement** des collaborateurs, la prévention et la gestion de **l'absentéisme** ainsi que le **dialogue social**.

Des enjeux plus ou moins marqués en fonction des secteurs d'activité. Ainsi par exemple, dans le secteur des **transports**, l'organisation du travail et la gestion des compétences arrivent en tête. Les acteurs du **BTP**, quant à eux, mettent davantage l'accent sur la santé et la sécurité des salariés et la

<sup>1</sup> « **Quelle fonction RH demain ?** » : étude de perception BVA pour Malakoff Humanis réalisée en ligne auprès d'un échantillon représentatif, en termes de taille et de secteur d'activité, de 1 005 décisionnaires RH en entreprise (dirigeants, gérants d'entreprise, DRH, responsables du personnel...) du 3 au 16 juin 2021

gestion de l'absentéisme. Pour le secteur du numérique, l'enjeu prioritaire réside dans l'attraction des talents.

## Une fonction de plus en plus stratégique qui doit poursuivre sa transformation

70 % des responsables RH estiment que leur fonction a pris une place plus importante dans les décisions stratégiques de leur entreprise depuis le début de la crise sanitaire (42 % dans les entreprises de moins de 10 salariés vs 82 % dans les entreprises de 250 à 999 salariés).

La fonction RH doit aujourd'hui répondre aux attentes de la direction générale en termes **d'amélioration des process** RH (pour 56 % des personnes interrogées), de **montée en compétence** de la fonction (pour 53 %) et de **digitalisation** (pour 42 %, et 34 % dans les entreprises de moins de 10 salariés). Elle doit également intégrer les **attentes des collaborateurs** qui aspirent à un management plus participatif et collaboratif (selon 20 % des DRH interrogés, et 29 % dans les entreprises de 1 000 à 4 999 salariés), à des modes de travail plus souples (18 %), et souhaitent trouver un sens à leur travail (17 %).

Pour répondre à ces attentes, les DRH des grandes entreprises envisagent d'ajuster leur modèle organisationnel en développant des domaines d'expertise RH (pour 41 % d'entre eux) et en décentralisant certaines activités RH (34 %). De leur côté, 21 % des petites entreprises envisagent de (ré)internaliser certaines fonctions RH (vs 17 % pour l'ensemble des répondants).

Pour la sortie de crise, 27 % des décideurs RH envisagent d'investir dans des outils de formation et de développement personnel, et un quart dans les **modèles prédictifs** (absentéisme, GPEC...) et l'analyse des données RH. Enfin 18 % pensent recourir à **l'intelligence artificielle** (10 % dans les entreprises de moins de dix salariés vs 24 % dans les entreprises de 250 à 999 salariés).

Enfin, près de la moitié des responsables RH pense que la **communication**, le **dialogue social** et la **RSE** vont se développer dans des proportions comparables aux domaines d'intervention RH plus traditionnels tels que les conditions de travail ou la gestion des compétences.

Retrouvez les résultats de l'étude « Quelle Fonction RH demain ? » sur le [Comptoir de la nouvelle entreprise](#) de Malakoff Humanis.

### Contacts Presse :

#### MALAKOFF HUMANIS

Élisabeth Alfandari : +33 7 60 09 25 30

[elisabeth.alfandari@malakoffhumanis.com](mailto:elisabeth.alfandari@malakoffhumanis.com)

#### IMAGE 7

Isabelle de Segonzac : +33 6 89 87 61 39

[isegonzac@image7.fr](mailto:isegonzac@image7.fr)

Franck Pasquier : +33 6 73 62 57 99

[fpasquier@image7.fr](mailto:fpasquier@image7.fr)

### À propos de Malakoff Humanis

Acteur majeur de la protection sociale, Malakoff Humanis est né en janvier 2019 du rapprochement des groupes Malakoff Médéric et Humanis. Avec près de 7 Mds d'€ de fonds propres, plus de 400 000 entreprises clientes et 10 millions de personnes protégées (assurés et ayants droit), Malakoff Humanis détient 15 % de parts de marché de l'assurance collective.

Dans le cadre de la gestion de la retraite complémentaire Agirc-Arrco, le Groupe verse 38,3 Mds€ d'allocations à 6 millions d'allocataires, et collecte les cotisations auprès de 600 000 entreprises et 6 millions de cotisants.

Paritaire, mutualiste et à but non lucratif, Malakoff Humanis met sa performance au service de l'utilité sociale et consacre chaque année plus de 160M d'€ à l'accompagnement des personnes en situation de fragilité sociale.

[www.malakoffhumanis.com](http://www.malakoffhumanis.com)

@MalakoffHumanis