



BAROMÈTRE RH

Lambolery
EXECUTIVE SEARCH



INTRODUCTION

L'année 2020 a eu son lot de grands bouleversements. Les événements qui l'ont rythmée ont poussé les entreprises à revoir leurs modes opératoires pour s'adapter et survivre. Ces changements exigent d'interroger l'ensemble du fonctionnement de l'entreprise, au sens large.

Avec les mesures de confinement, une grande partie des salariés se sont vus contraints d'adopter le télétravail comme nouveau style de vie, confirmant ainsi de nouvelles attentes. Comment cette nouvelle situation a-t-elle été vécue ? A-t-elle contribué à moderniser l'entreprise ?

Après ces mois de turbulences, un état des lieux RH s'impose. C'est dans ce contexte "unusual as usual" que cette enquête s'inscrit. L'objectif ? Comprendre et faire savoir comment les entreprises luxembourgeoises se positionnent d'un point de vue RH.

L'enquête, réalisée sur le réseau social numérique LinkedIn, a été menée entre le 16 juillet et le 3 septembre 2020 auprès de 534 répondants issus des secteurs public et privé au Luxembourg. Le panel de répondants se compose de 75% de cadres (managers, directeurs, dirigeants et indépendants) et 25% d'employés, sur toutes les tranches d'âge. Dans son ensemble, l'enquête a récolté près de 1200 votes.

Je remercie chaleureusement l'ensemble des répondants.

Caroline

TABLE DES MATIERES

04

**TÉLÉTRAVAIL: UNE EXPÉRIENCE (TRÈS) FAVORABLE...
PAS VRAIMENT PORTEUSE DE MODERNISATION**

07

**MANAGEMENT : LE FEEDBACK NE SE TRADUIT PAS
TOUJOURS PAR DES ACTIONS CONCRÈTES... DONT LE
MANQUE DE RESSOURCES HUMAINES EST UN DES
EXEMPLES**

10

**FIERTÉ D'APPARTENANCE ÉLEVÉE MAIS LA VIGILANCE
RESTE DE MISE**

12

MARQUE EMPLOYEUR : PEUT MIEUX FAIRE

14

**PROGRAMMES DE DIVERSITÉ, D'INCLUSION ET DE RSE :
ENTRE OPPORTUNITÉ ET MIROIR AUX ALOUETTES**

TÉLÉTRAVAIL

FORME D'ORGANISATION DU TRAVAIL, DANS LAQUELLE UN TRAVAIL QUI AURAIT ÉGALEMENT PU ÊTRE EXÉCUTÉ DANS LES LOCAUX DE L'EMPLOYEUR, EST EFFECTUÉ PAR UN SALARIÉ HORS DE CES LOCAUX, DE FAÇON VOLONTAIRE EN UTILISANT LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION.

3/4

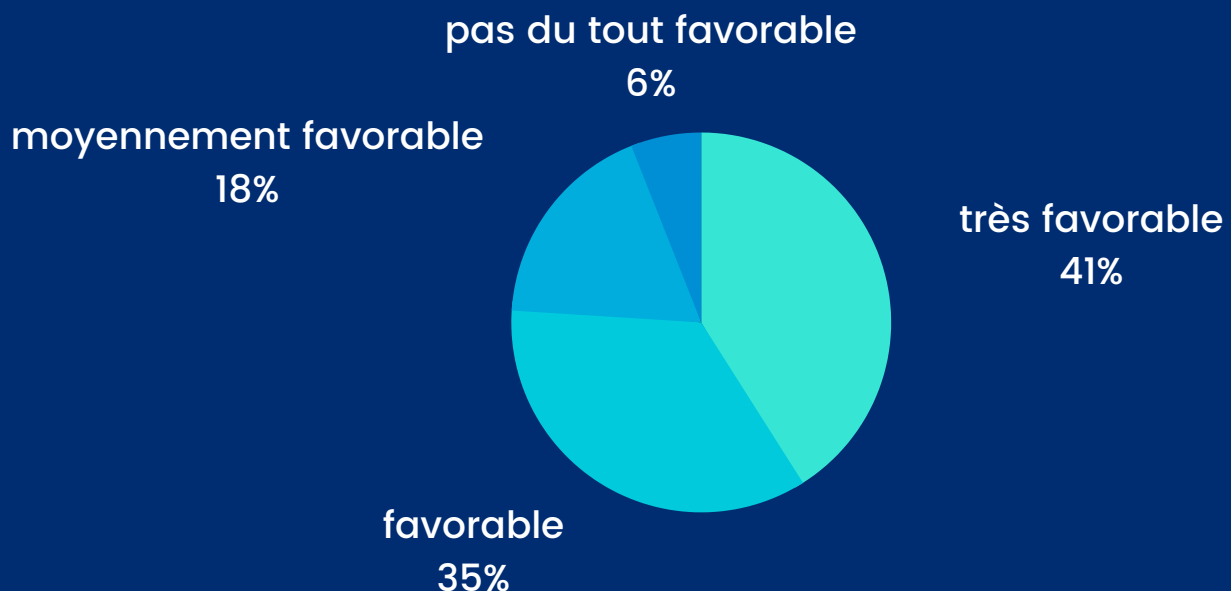
UNE EXPÉRIENCE (TRÈS) FAVORABLE...

3 employés sur 4 sont
(très) favorables au
télétravail

En mars 2020, le télétravail s'est imposé comme la seule option pour poursuivre les activités de l'entreprise. Si la pratique a semé un vent de panique au sein de certaines organisations luxembourgeoises, il en ressort qu'aujourd'hui la majorité des répondants de notre enquête est favorable et très favorable au télétravail, respectivement 35% et 41%. A l'inverse, 24% des répondants sont moyennement (18%) ou pas du tout favorables (6%) à la pratique.

Les personnes très favorables au télétravail proviennent à la fois d'entreprises de plus de 500 employés que de PME. Étonnement, les individus moyennement ou pas du tout favorables sont issus des mêmes entreprises. Ainsi, la perception du télétravail au sein d'une même entreprise varie plus selon les individus et leur fonction que le type d'entreprise.

Diriez-vous que la période de télétravail a plutôt été pour vous :



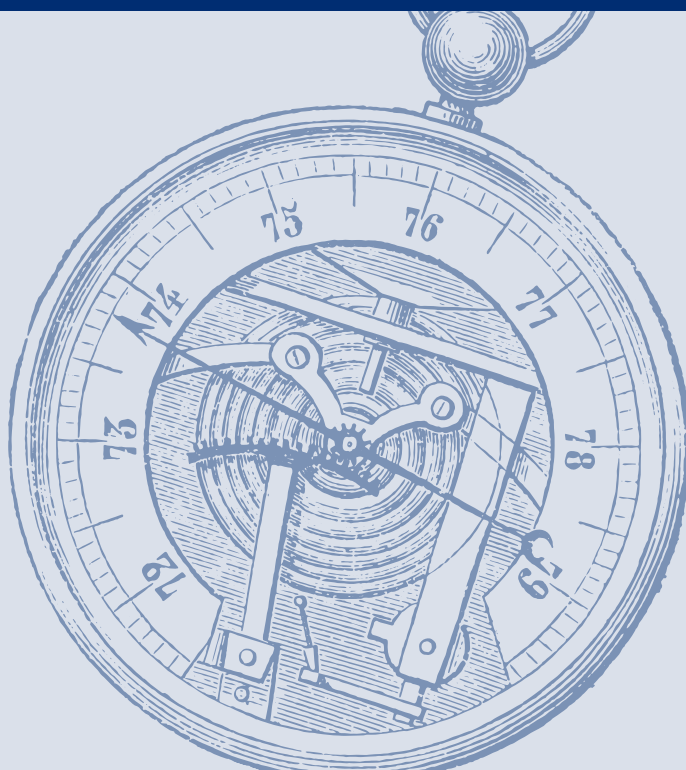
PAS VRAIMENT PORTEUSE DE MODERNISATION POUR L'ENTREPRISE

Le télétravail est souvent présenté comme un facteur de modernisation par les experts. Pourtant, les répondants de notre enquête affichent des perceptions moins tranchées. Une petite majorité (56%) d'entre eux pensent que le télétravail a énormément ou beaucoup contribué à moderniser leur entreprise. A l'inverse, 44% des répondants pensent que le télétravail a moyennement ou pas du tout participé à la modernisation de l'entreprise.

Si les résultats sont mi-figue mi-raisin, les réponses contrastées au sein d'une même entreprise surprennent. Il apparaît que certains collaborateurs d'une même entreprise s'opposent radicalement dans leurs réponses. Si pour certains collaborateurs, le télétravail a énormément modernisé leur entreprise, pour d'autres, le télétravail n'a pas du tout été porteur de modernisation.

44%

des répondants pensent
que le télétravail a
moyennement ou pas du
tout participé à la
modernisation de
l'entreprise.



MANAGEMENT

FEEDBACK

MOYEN DE TRANSMETTRE
UN « RETOUR » À UNE
PERSONNE SUR SES ACTES,
AVEC COMME OBJECTIF
D'AGIR SUR SES ACTES
FUTURS, SOIT EN LES
MAINTENANT OU EN LES
RENFORÇANT, SOIT EN LES
MODIFIANT OU EN LES
CORRIGEANT.

LE FEEDBACK NE SE TRADUIT PAS TOUJOURS PAR DES ACTIONS CONCRÈTES...

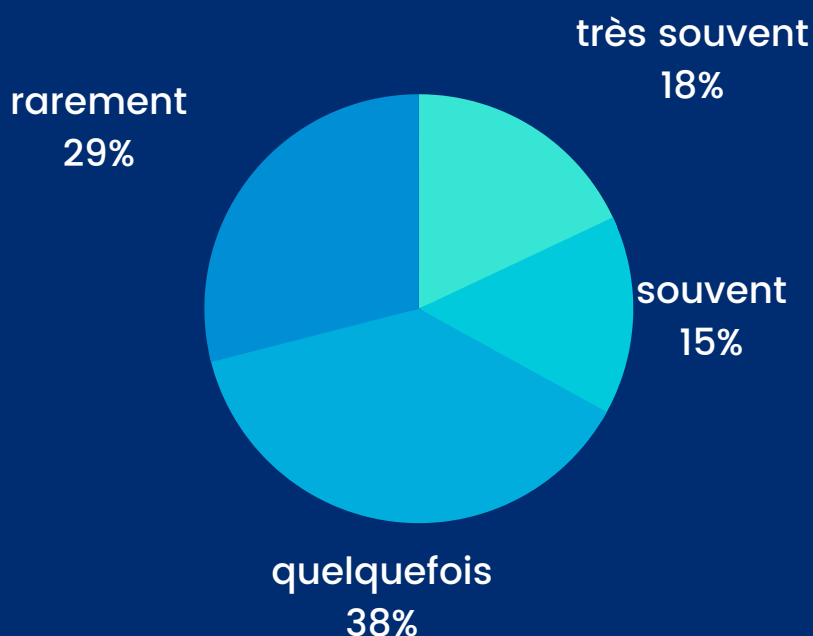
Selon les participants de notre étude, la culture du feedback n'est pas complètement ancrée dans l'entreprise. Ainsi, 38% d'entre eux déclarent que le feedback se traduit quelque fois en actions et 29% estiment que c'est rarement le cas. Toutefois, 33% d'entre eux assurent que le feedback se traduit (très) souvent par des actions, respectivement 18% et 15%.

A l'instar des autres résultats, il existe une vraie fracture au sein d'un même groupe où les répondants s'opposent radicalement. Par ailleurs, les CEO semblent majoritairement partager l'idée que le feedback de leur groupe se traduit très souvent par des actions, contrairement aux réponses de leurs collaborateurs.

2/3

Deux collaborateurs sur trois ont l'impression de ne pas être écoutés et de ne pas voir d'actions suite à leurs feedbacks.

Votre organisation transforme-t-elle les feedbacks en action :



DONT LE MANQUE DE RESSOURCES HUMAINES EST UN DES EXEMPLES

La majorité des personnes estiment que leur entreprise est en déficit de personnel et en surcharge de travail.

Ce constat semble particulièrement marqué au sein des grandes entreprises. Étonnement, les collaborateurs d'un même département ne partagent pas du tout le même avis : Pourquoi à l'intérieur d'un même département les avis divergent ? Est-ce la conséquence d'une mauvaise répartition des tâches ? D'une impossibilité pour certains à dire non ? De favoritisme ?

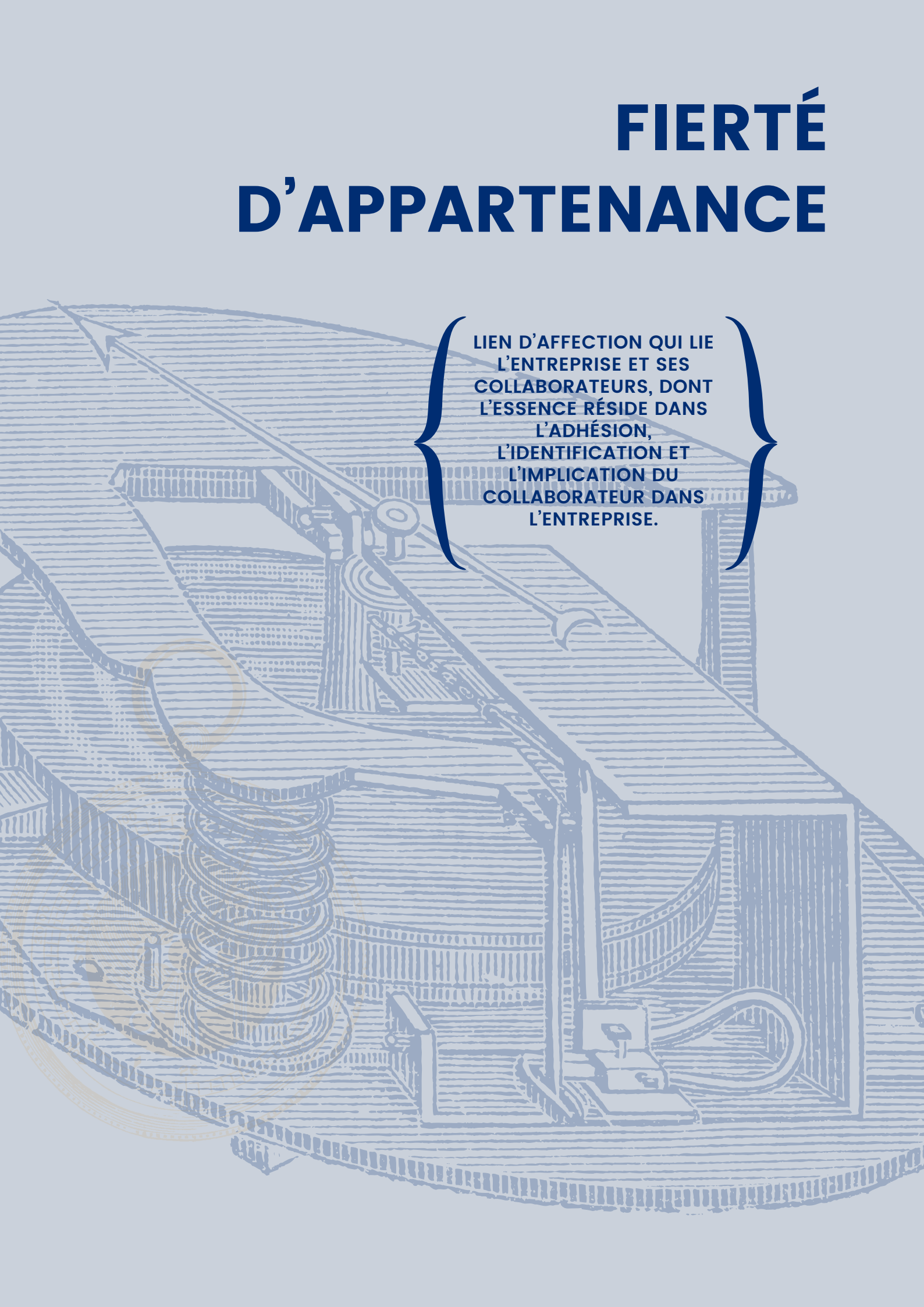
Le manque de personnel inquiète.
La majorité des collaborateurs estime
être en sous-effectif. Un point qui
pourrait mettre en péril les opérations
de l'entreprise.

56%

des répondants déplorent le
manque de ressources
humaines par rapport à la
charge de travail dans leur
entreprise.



FIERTÉ D'APPARTENANCE



LIEN D'AFFECTION QUI LIE
L'ENTREPRISE ET SES
COLLABORATEURS, DONT
L'ESSENCE RÉSIDE DANS
L'ADHÉSION,
L'IDENTIFICATION ET
L'IMPLICATION DU
COLLABORATEUR DANS
L'ENTREPRISE.

FIERTÉ D'APPARTENANCE ÉLEVÉE...

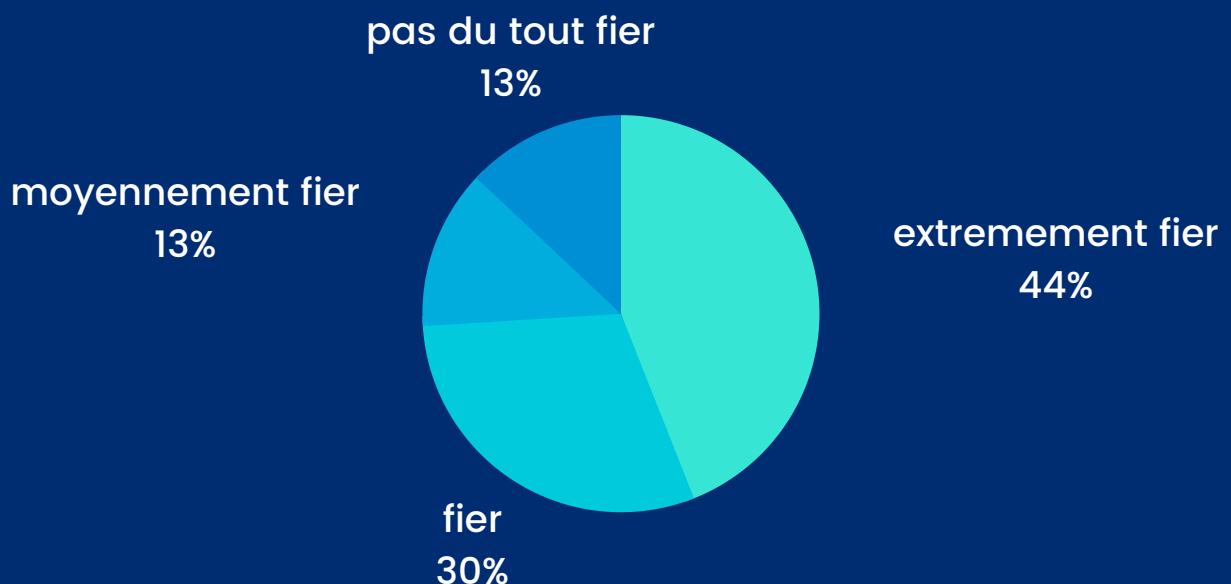
Les salariés sont à 74% (extrêmement) fiers d'appartenir à leur entreprise. Si les indicateurs semblent au vert, il convient de noter que la majorité des réponses occupent un poste de direction.

MAIS LA VIGILANCE RESTE DE MISE

Ce climat globalement positif ne doit pas pour autant masquer une autre réalité : un quart des répondants n'est pas fier de travailler dans leur entreprise. La vigilance reste donc de mise.

PRÈS D'UNE PERSONNE SUR QUATRE N'EST PAS FIÈRE DE TRAVAILLER POUR SON ENTREPRISE ET SERAIT DONC PRÊTE À DÉMISSIONNER DANS LES PROCHAINS MOIS.

Etes-vous fier.e de travailler pour votre entreprise ?



The background features a detailed illustration of a pocket watch face, showing numbers 76, 77, and 78, and a light fixture with a circular lens and a ring above it.

MARQUE EMPLOYEUR

TERME UTILISÉ POUR
DÉSIGNER LA MARQUE
“INTERNE” DÉVELOPPÉE
PAR L'ENTREPRISE,
BASÉE SUR SA CULTURE,
SUR SON HISTOIRE, SUR
SA MARQUE PUBLIQUE
ET SUR SA POLITIQUE
INTERNE

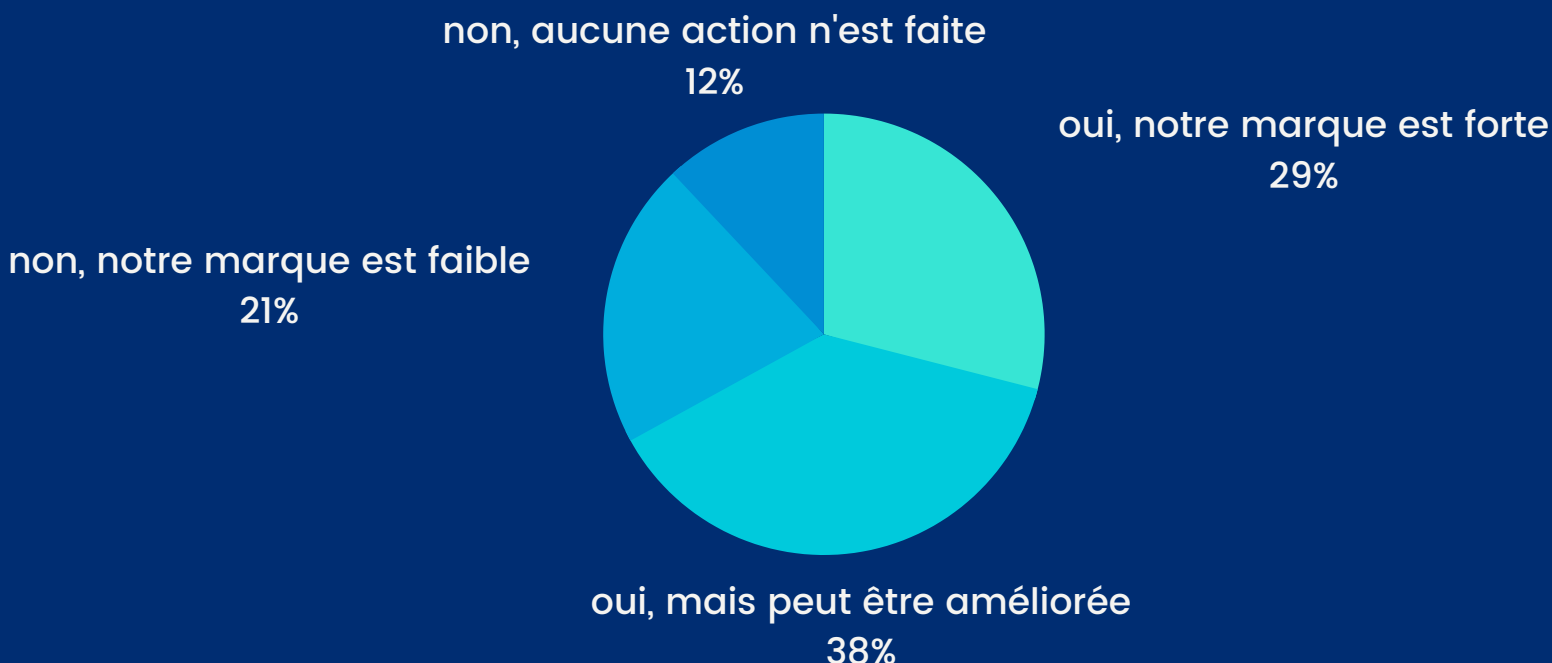
MARQUE EMPLOYEUR : PEUT MIEUX FAIRE

Pour 29% des participants, la marque employeur de leur entreprise est un fort facteur d'attractivité alors que pour 38% d'entre eux, elle constitue un argument de recrutement mais pourrait être améliorée. A l'inverse, 21% estiment que la marque employeur est faible, voire inexistante (12%)

UNE PERSONNE SUR TROIS ESTIME QUE LA MARQUE EMPLOYEUR DE LEUR ENTREPRISE N'EST PAS AVANTAGEUSE POUR RECRUTER DE NOUVEAUX TALENTS ET GAGNER DE NOUVEAUX CLIENTS.

Les réponses varient grandement au sein d'une même entreprise, reflétant des oppositions. De manière générale, les employeurs et les salariés perçoivent différemment la marque employeur. La réputation des employeurs est souvent à deux faces. Les membres de la direction ont tendance à se voir sous un jour plus positif que les salariés. Ce fossé peut avoir des conséquences sur la satisfaction des salariés et sur la réputation de l'entreprise.

Pensez-vous que la marque employeur de votre entreprise aide à attirer des candidats ?





PROGRAMMES DE DIVERSITÉ, D'INCLUSION ET DE RSE

INTÉGRATION DANS SES ÉQUIPES
D'UN GRAND NOMBRE DE PROFILS
HÉTÉROCLITES TOUT EN ASSURANT
UNE BONNE COHÉSION ET UNE
PERFORMANCE OPTIMALE
VOLONTAIRE.

INTÉGRATION VOLONTAIRE PAR LES
ENTREPRISES DE PRÉOCCUPATIONS
SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES
À LEURS ACTIVITÉS COMMERCIALES
ET LEURS RELATIONS AVEC LES
PARTIES PRENANTES

PROGRAMMES DE DIVERSITÉ, D'INCLUSION ET DE RSE : ENTRE OPPORTUNITÉ ET MIROIR AUX ALOUETTES

Qu'il s'agisse de programmes de diversité et d'inclusion ou de programme de RSE, la plupart des répondants partagent le même point de vue : si quelques actions existent la stratégie globale manque de clarté. Ainsi, près d'une personne sur deux (48%) estime que le programme de diversité et d'inclusion de leur entreprise ne se traduit pas vraiment par des actions concrètes.

Le constat est à peu près identique pour les programmes de RSE : 42% d'entre eux déclarent que quelques actions sont mises en place mais déplorent un manque de stratégie.

Si l'entreprise s'autorise, désormais, à penser développement durable, écologie, éthique, préservation des ressources naturelles, respect des droits, diversité et inclusion, la tentation du miroir aux alouettes est grande. A la lumière de nos résultats, il semble que les entreprises sont loin d'avoir le même niveau de maturité. Certaines semblent avoir intégré les principes de la RSE comme levier pour définir et réaliser leur propre stratégie de développement ; et ce ne sont pas nécessairement les plus grandes.

À l'autre bout du spectre, il y a celles qui semblent baptiser, dans l'urgence, leurs activités existantes RSE, diversité ou inclusion. Si les actions ont des allures de RSE ou de diversité, elles manquent, pourtant, de crédibilité.

38%

des répondants pensent que
leur entreprise n'a pas du tout
de programme RSE.

POINTS CLÉS

TÉLÉTRAVAIL

Trois employés sur quatre sont (très) favorables au télétravail.

Le télétravail n'a pas été source de modernisation pour l'entreprise.

MANAGEMENT

Deux collaborateurs sur trois ont l'impression de ne pas être écoutés et de ne pas voir d'actions suite à leurs feedbacks

Le manque de personnel inquiète. La majorité des collaborateurs estime être en sous-effectif. Un point qui pourrait mettre en péril les opérations de l'entreprise.

POINTS CLÉS

FIERTÉ D'APPARTENANCE

Près d'une personne sur quatre n'est pas fière de travailler pour son entreprise et serait donc prête à démissionner dans les prochains mois.

MARQUE EMPLOYEUR

Une personne sur trois estime que la marque employeur de leur entreprise n'est pas avantageuse pour recruter de nouveaux talents et gagner de nouveaux clients.

DIVERSITÉ, INCLUSION ET RSE

Une personne sur deux déplore le manque d'actions concrètes en matière de diversité, d'inclusion et de RSE.



www.lambole.lu