



Workshop

Le choc Démographique

Berenschot Belgium

- Berenschot Belgium S.A. (1962) → Berenschot groep B.V. (NL, 1940)
- Chiffre d'affaires € 4,7 millions, 30 consultants
- Bureau de consultance en ressources humaines
- 50 ans d'expérience et d'expertise dans :
 - Le développement des personnes: recrutement, assessements et development centers "selon les règles de l'art", coaching lors de recrutements, promotions, changements de fonctions dans la structure, réorganisations,.....
 - Le développement des dimensions de gestion des ressources humaines : classification de fonctions, politique salariale, évaluation, compétences,...
 - Le développement de l'organisation: gestion du changement , productivité, qualité, RSE,...

Surfez sur www.berenschot.be et www.berenschot.com (Pays-Bas)

Outils

- enquête de satisfaction sur mesure et standardisée (GGD, Questback,...) ;
- benchmark sur la pratique des Ressources Humaines ;
- système analytique de classification de fonctions (USB), **mise en place de filières de progression**, benchmark de fonction ;
- banque de compétences et système d'évaluation des compétences (USB +C);
- benchmark salarial (RPB);
- **outil de simulation salariale (BSQ)** ;
- technique d'évaluation et de Gestion Par Objectifs ;
- ATT : analyse de temps/tâches et **simulation de besoins en personnel**;
- techniques de recrutement;
- centre d'assessment et de développement de managers et de personnel spécialisé ;
- formation et coaching sur mesure ou supportés par des outils tel que HBDI, MBTI,...
- **Audits (e.a. statut unique)**
- Etc...



Programma

1. Facts and figures
2. Planning Stratégique du personnel :
Quoi? Quand? Comment? Quelques
conseils/outils/exemples
3. Constations de recherches
4. Ce que cela signifie concrètement dans la
pratique?

1. Facts and figures

La GRH s'inscrit dans la durée

La Mise en place processus RH nouveaux est souvent assez longue

L'impact est parfois rapide et éphémère, parfois lent et durable

Exemples:

- Modifier canaux de communication interne : qqes semaines/mois
- Job design et classification : 9 à 18 mois
- Management style, évaluations, ... 2 à 3 ans
- Structure démographique ????



1. Facts and figures – Structure démographique

Pour le DRH:

- La plupart des collaborateurs étaient là avant lui
- Ceux qu'il recrute partiront après lui

Chaque décision impacte le long terme

Exemples :

- Stop recrutement => “trou” dans le middle management 10 ans après, dans le management “senior” 20 ans après
- Engagement de jeunes à potentiel (qui plafonnent à 30 ans)
- ...

1. Facts and figures – Structure démographique

Effet du Paquebot

- Distance de freinage d'urgence d'une BMW :
+/- 60m
- Distance de freinage d'un Tanker :
2.000m et plus

Une crise à court terme est souvent un problème à long terme non traité à temps !



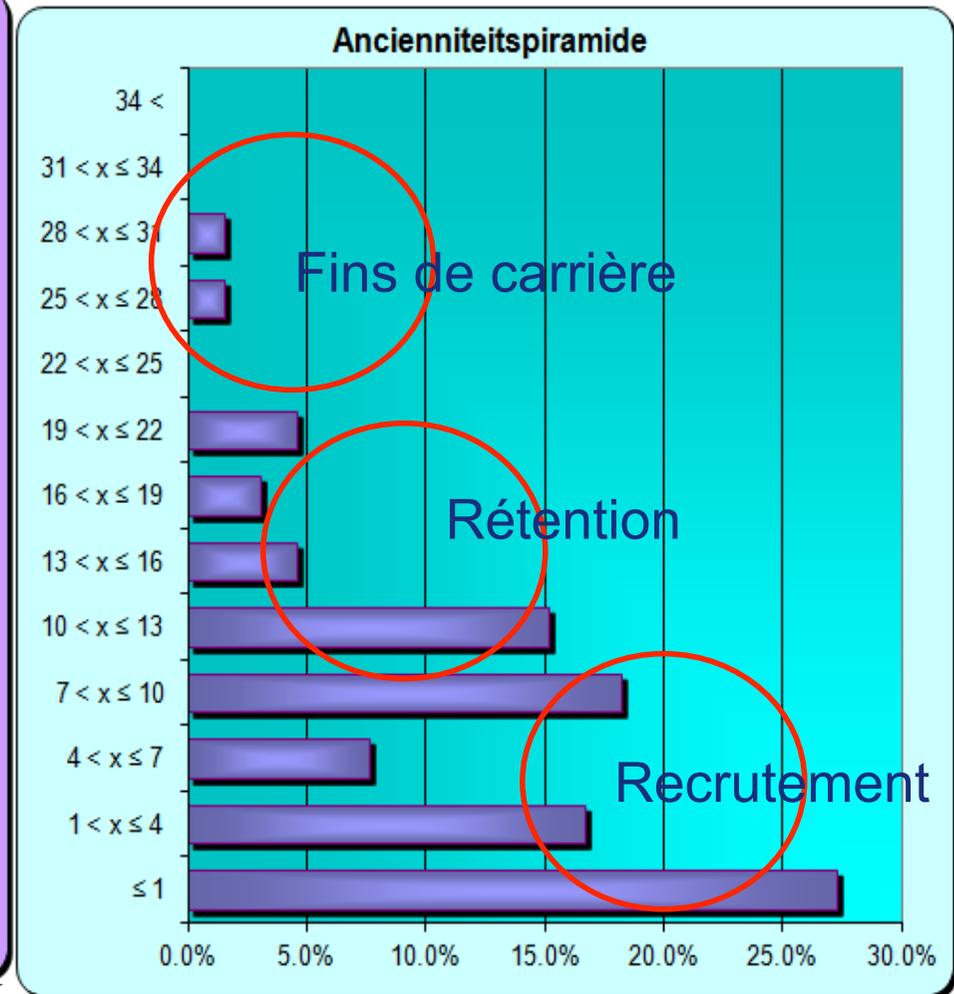
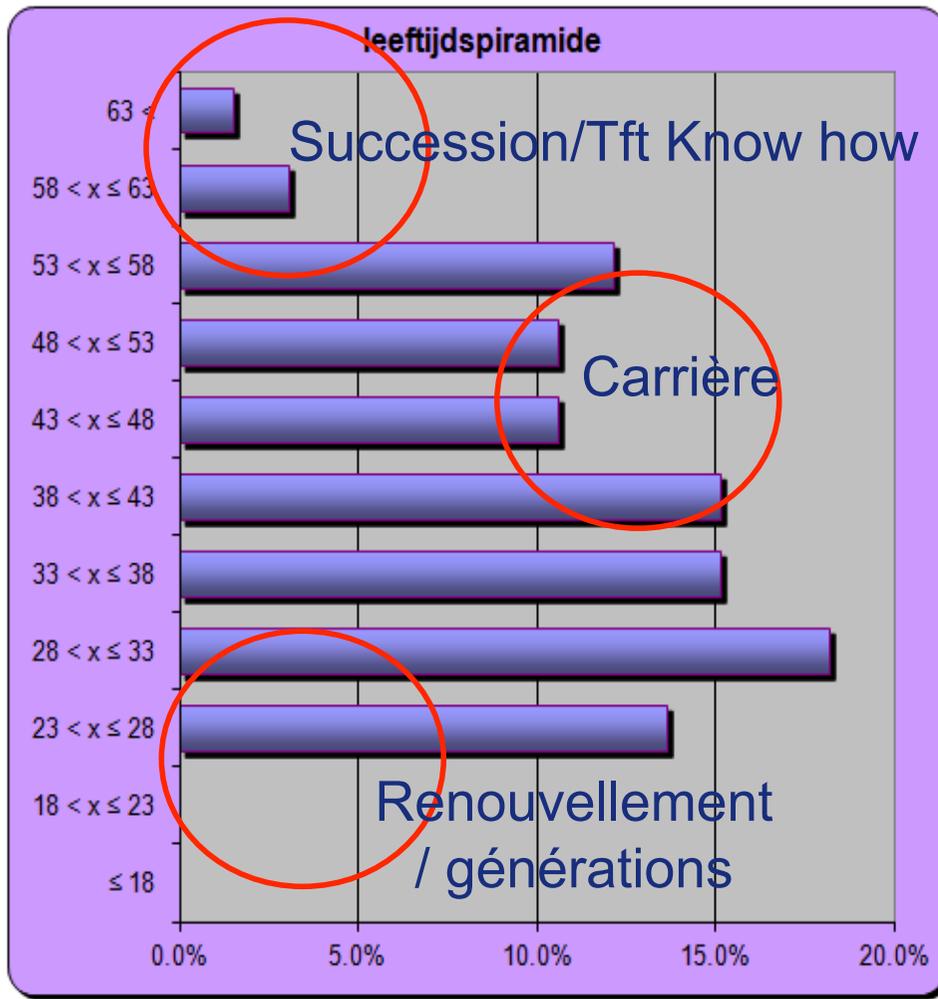
1. Facts and figures – Structure démographique

Même si la RH impacte la pyramide des âges, on peut pratiquement considérer la démographie comme une “contrainte de base” au moins à moyen terme

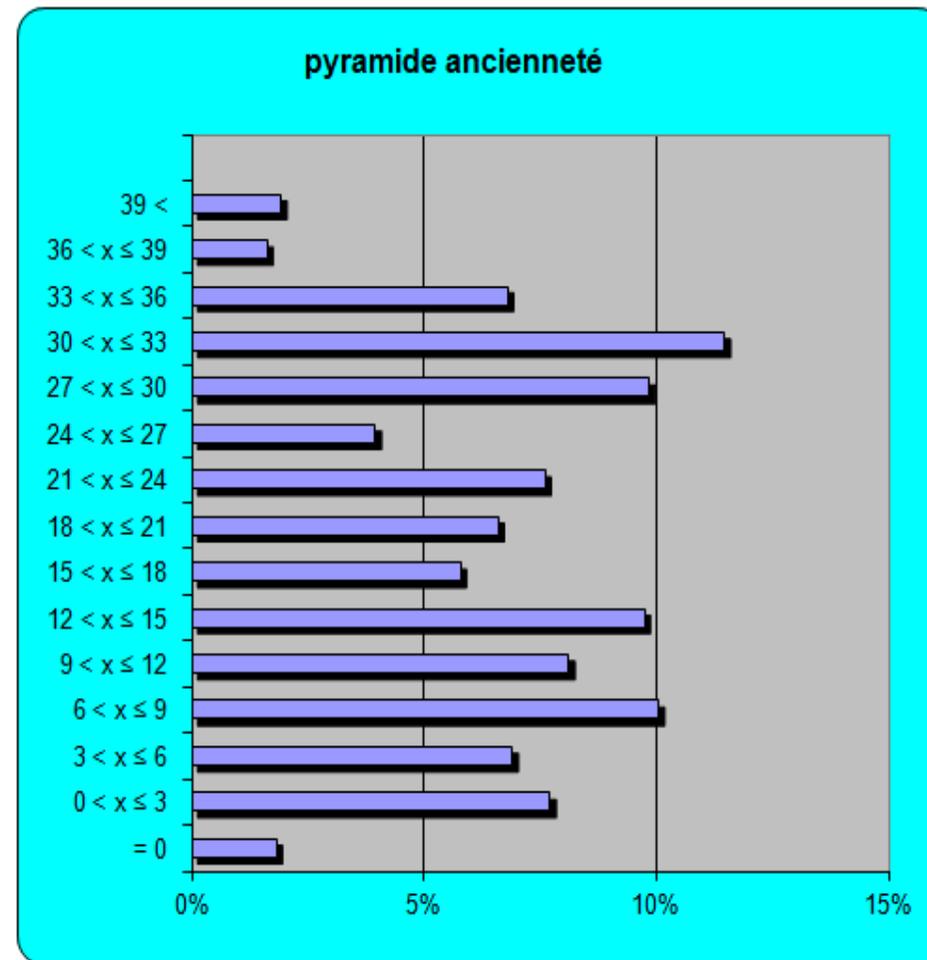
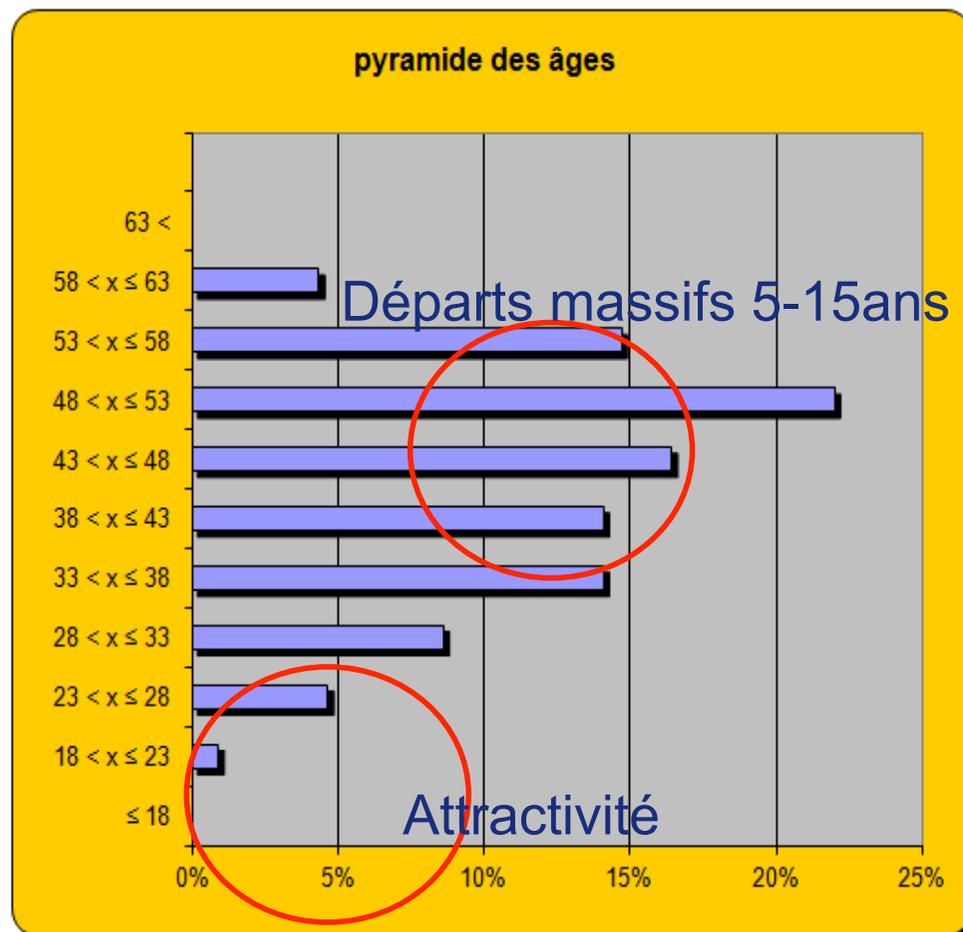
Chaque situation entraîne ses problèmes/
opportunités spécifiques

=> Importance de mesurer et de prévoir

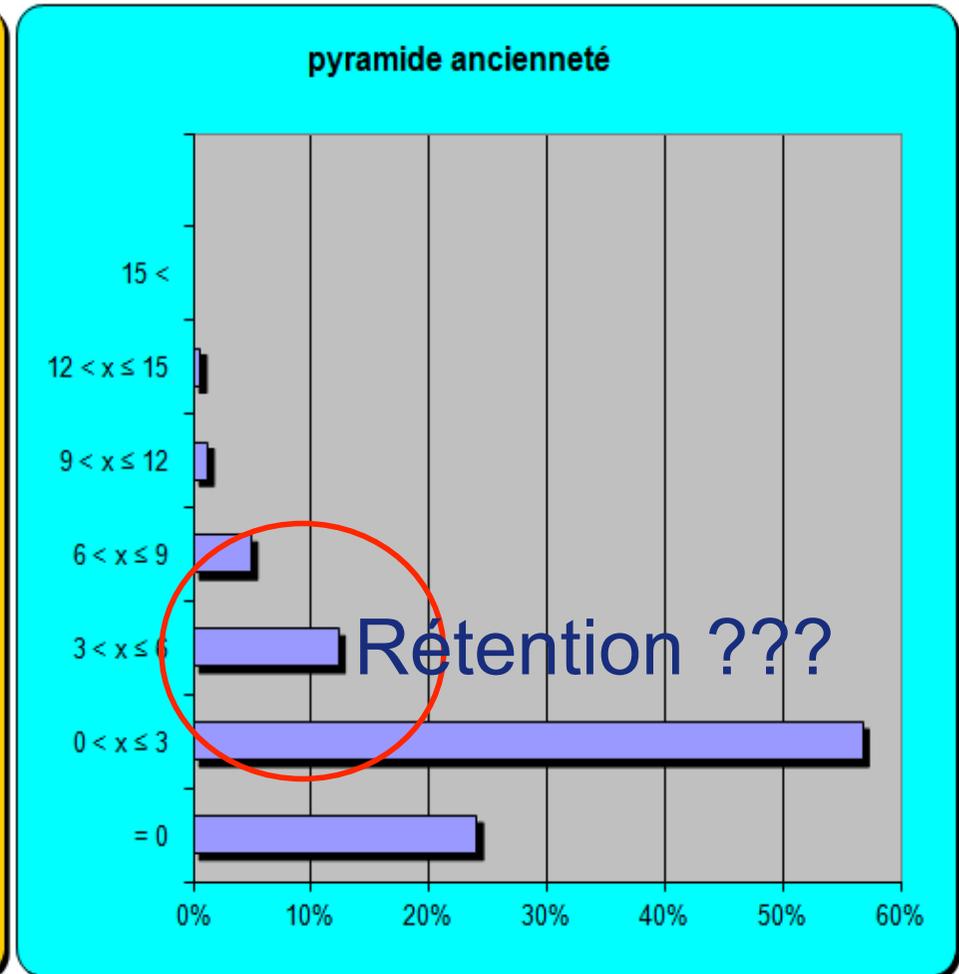
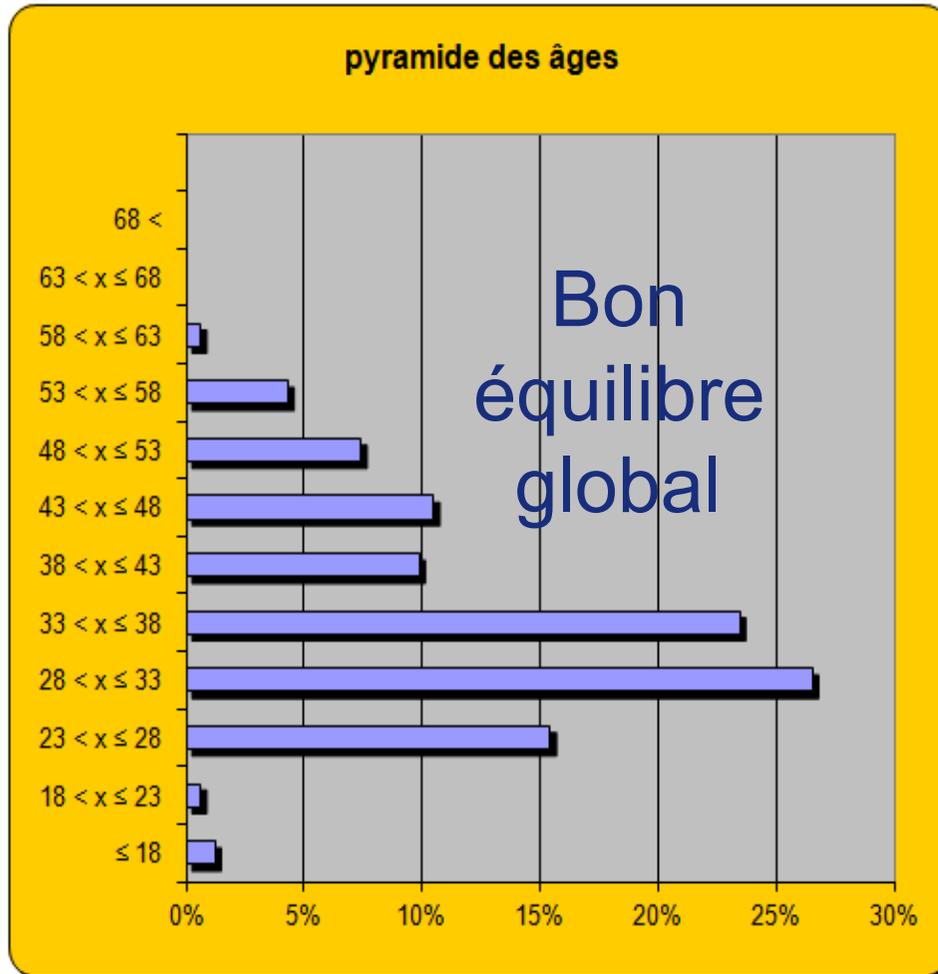
1. Facts and figures – lecture d'une structure démographique et points d'attention



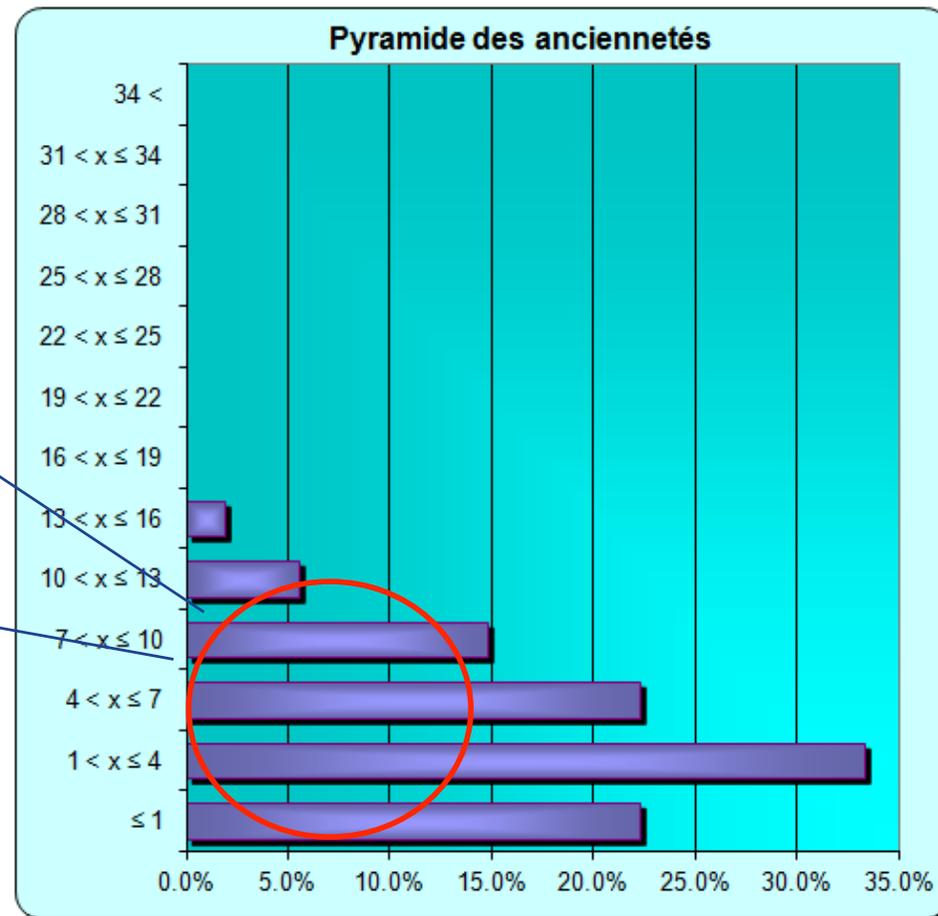
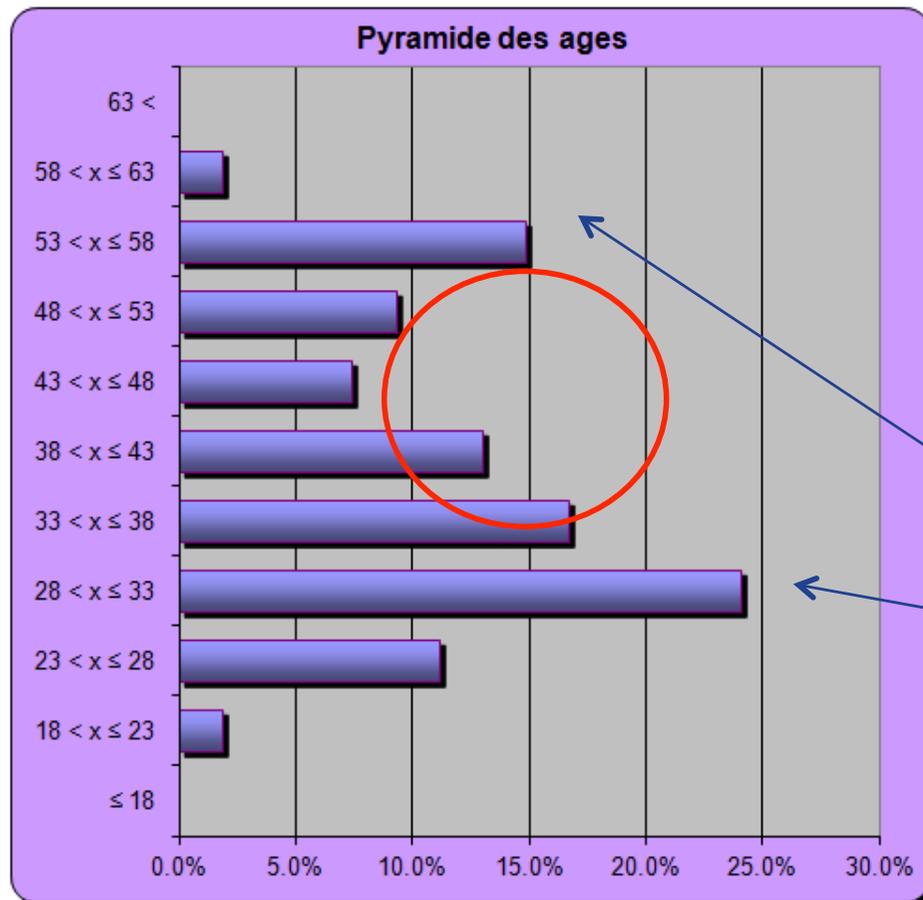
1. Facts and figures – Mongolfière -



1. Facts and figures – Organisation jeune et en croissance



1. Facts and figures — Classique ONG



1. Facts and figures – Niveau de détail

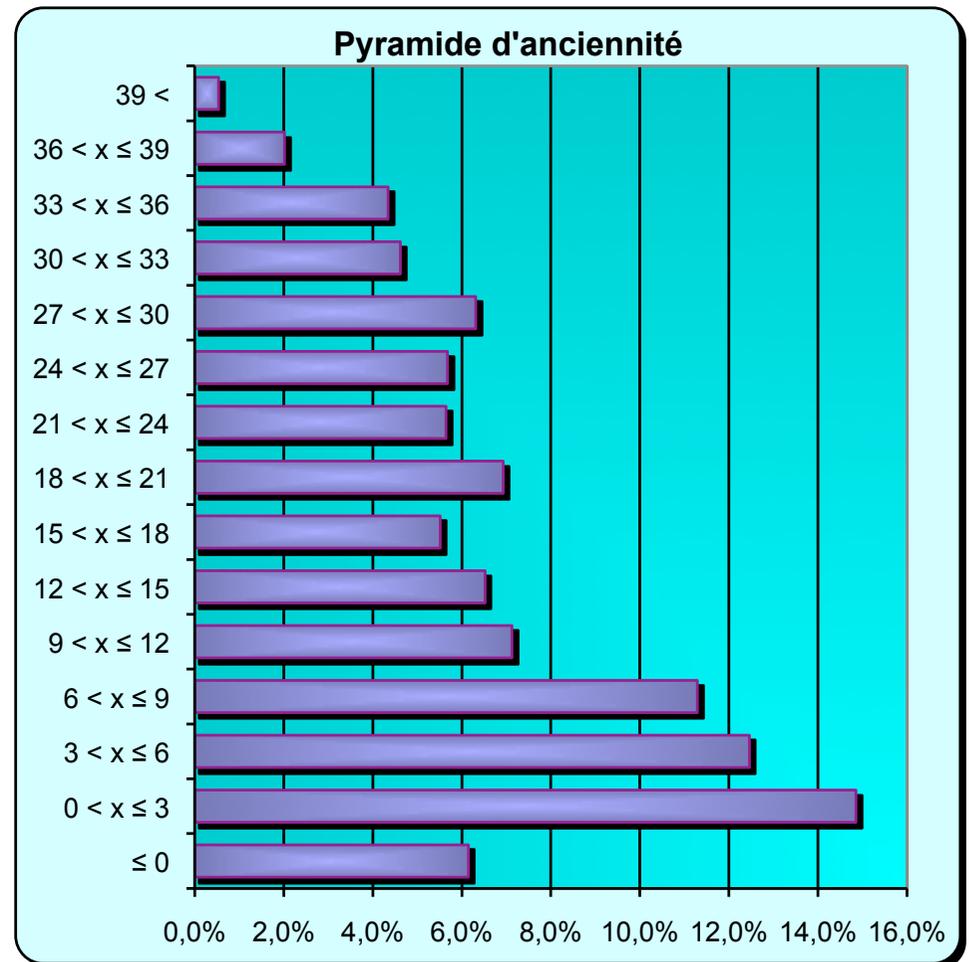
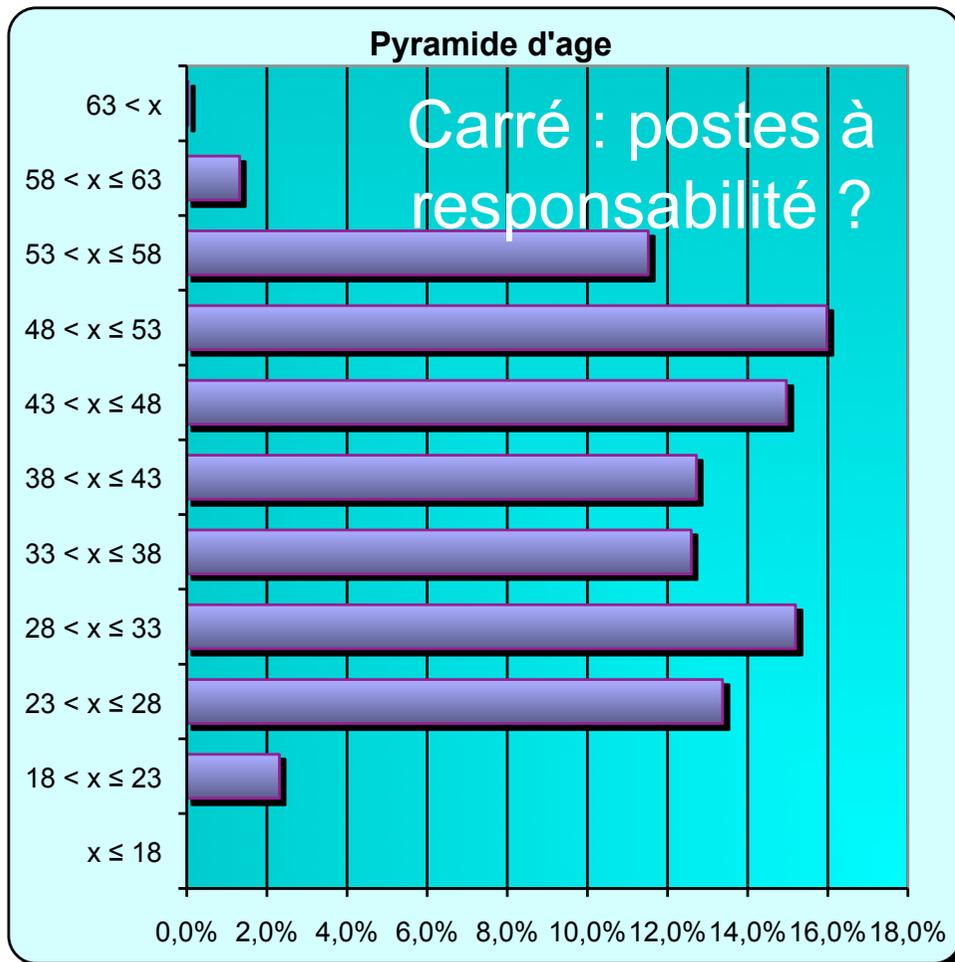
La pyramide globale donne une indication.

Pour appréhender l'impact réel il faut affiner sur le plan qualitatif

- Selon le niveau de fonction
- Selon le métier
- Selon la performance/potentiel
- ...



1. Facts and figures – Exemple : pyramide globale

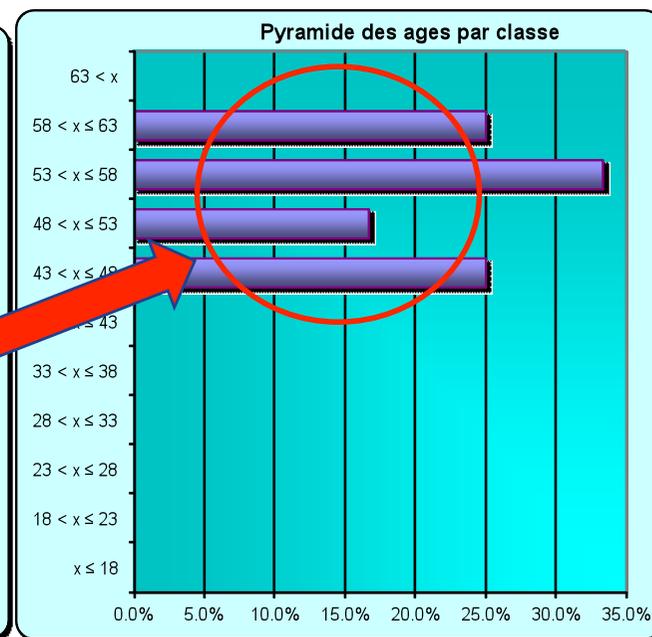
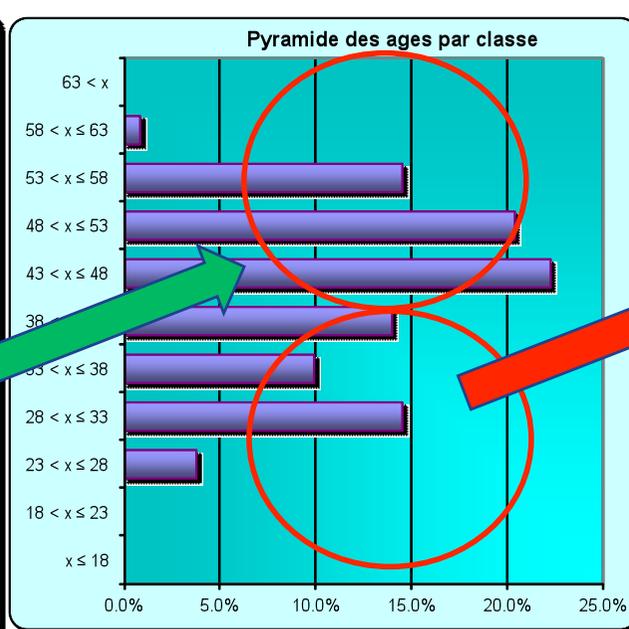
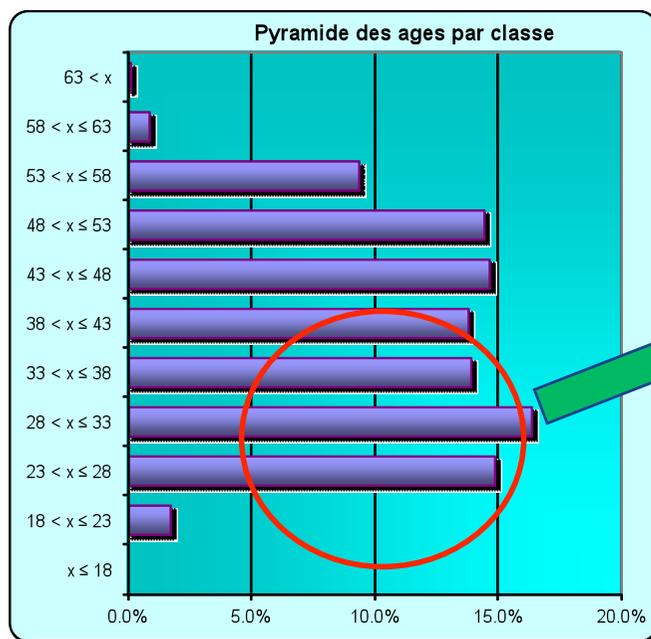


1. Facts and figures – LCM par classe : relève disponible

E

G

K



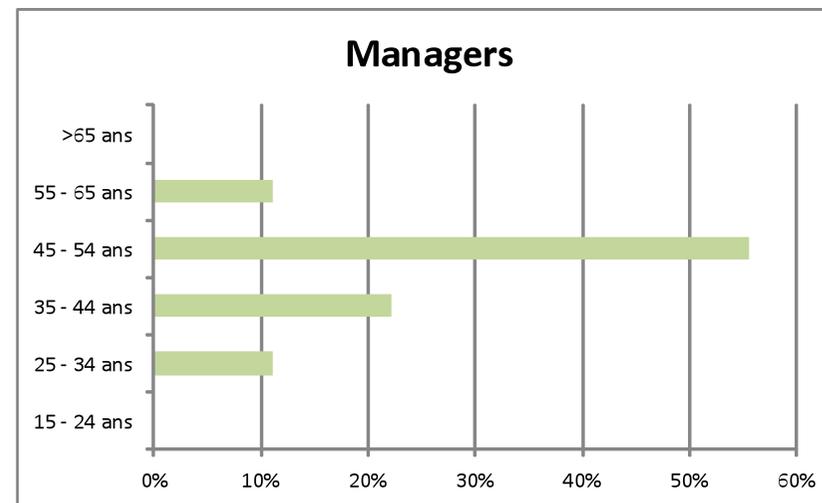
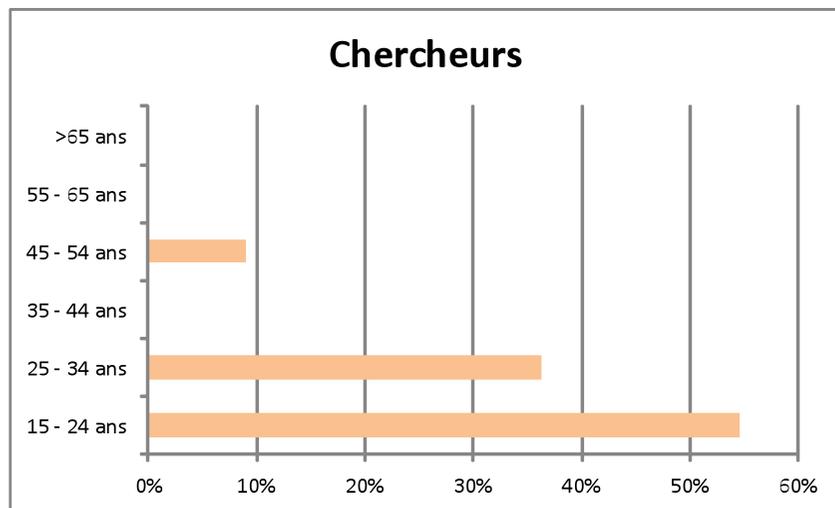
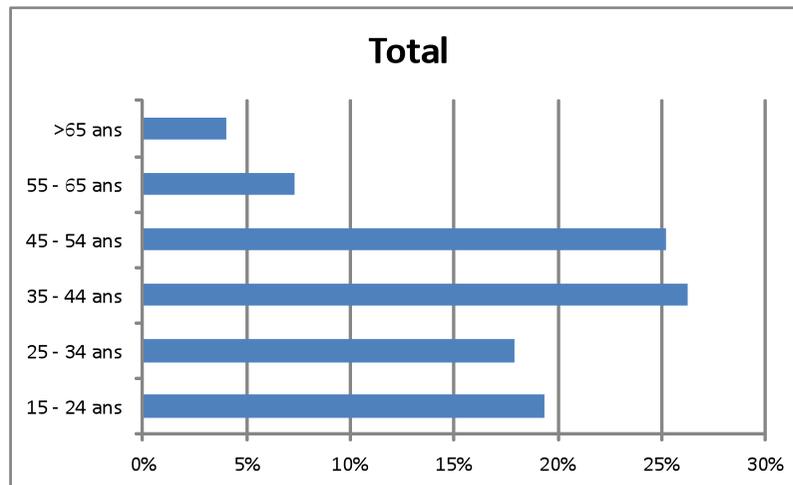
1. Facts and figures –

Performance

Performance \ Potentiel		Faible	Fort
		Fort	Faible
Fort	Evolution?	Star	
Faible	???	Pilier	

Performance \ Potentiel		Faible	Fort	Total
		Fort	Faible	Fort
Fort	10	20	30	
Faible	10	60	70	
Total	20	80	100	

1. Facts and figures – Par catégorie d



2. Planning Stratégique du personnel



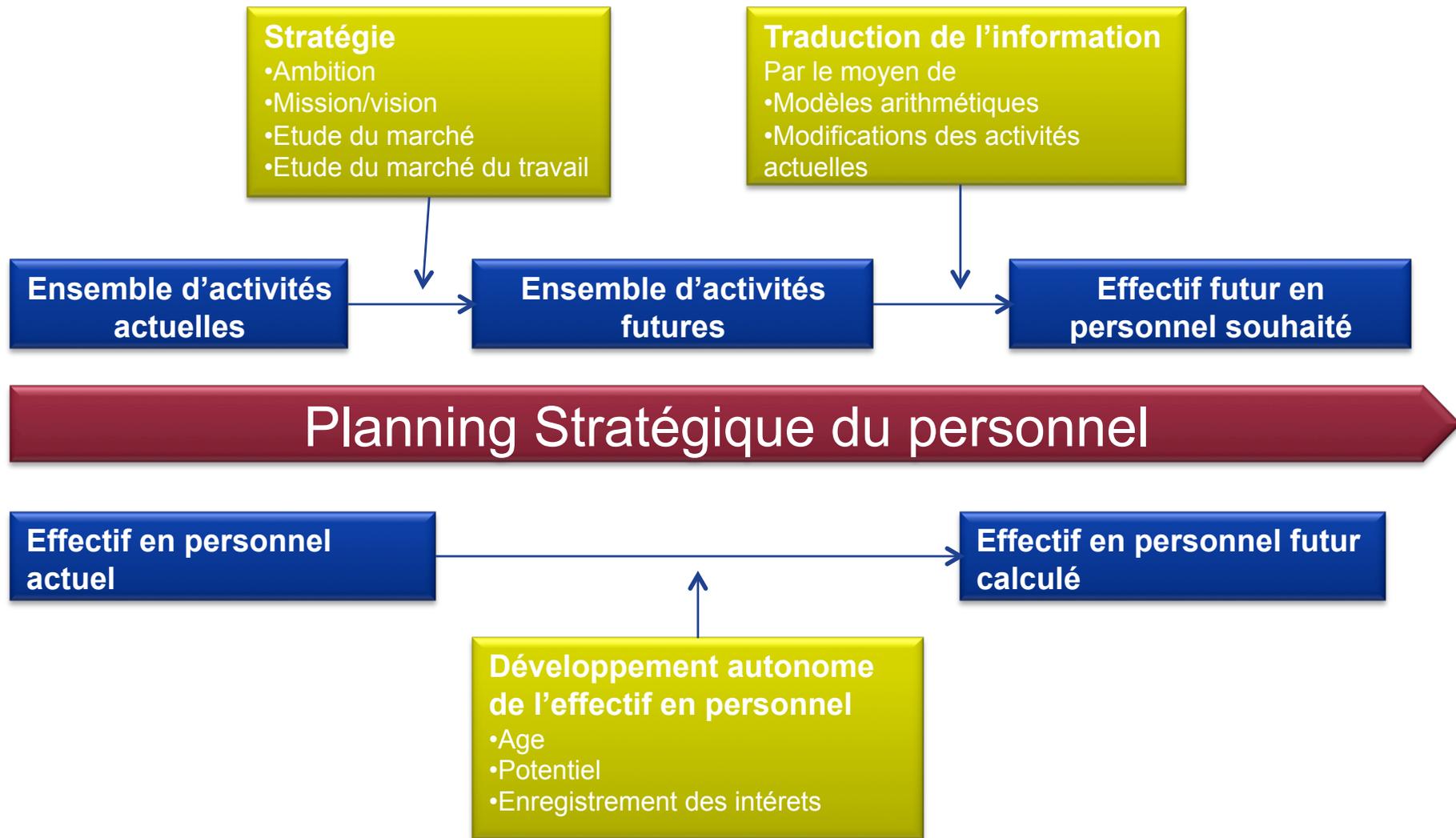
2. Planning Stratégique du personnel

Qui tient compte de la structure démographique dans sa politique RH?



=> Planning Stratégique du personnel

2.Planning Stratégique du personnel : Quoi?



2. Planning Stratégique du personnel : Pourquoi? But

Optimaliser l'effectif en personnel pour l'avenir
(tenir compte de la pyramide des ages)

2. Planning Stratégique du personnel : Comment?

- Préparation (scope, collecter info, IST – SOLL,...)
- Analyse
- Information – conclusion
- Actions RH et focus

2. Planning Stratégique du personnel : Comment? Préparation

- Définir le scope (qui est concerné? Comment sera le futur? ...)
- Faire un planning projet (délais, moyens, livrables)
- Communication
- Collecter les informations existantes et les mettre à disposition

2. Planning Stratégique du personnel : Comment? Préparation -

2. Planning Stratégique du personnel : Comment? Analyse

- Workshop avec la direction / le management
- Développement interne et externe
=> conséquences sur l'effectif en personnel

2. Planning Stratégique du personnel : Comment? Analyse

- Effectif en personnel futur
 - Quantité (↗ ↘ , quels groupes de fonction, dans quelle mesure (%))
 - Qualité (autres qualités?, pour tous ou quelques, quels groupes spécifiques?,...)

- Effectif en personnel actuel
 - Au niveau de l'organisation, du département, de l'équipe ou de l'individu
 - HR Performance Potentielle Portfolio matrix (Performance Matrix)

2. Planning Stratégique du personnel : Comment? Information et conclusions

- Workshop avec différentes équipes ou départements
- Analyse sur les équipes et départements
- Informations
- Faire des choix

2. Planning Stratégique du personnel : Comment? Actions RH et fixer un focus

- Développement du personnel
- Gestion des compétences
- Management du changement
- Développement du leadership
- ...

3. Constations de recherches



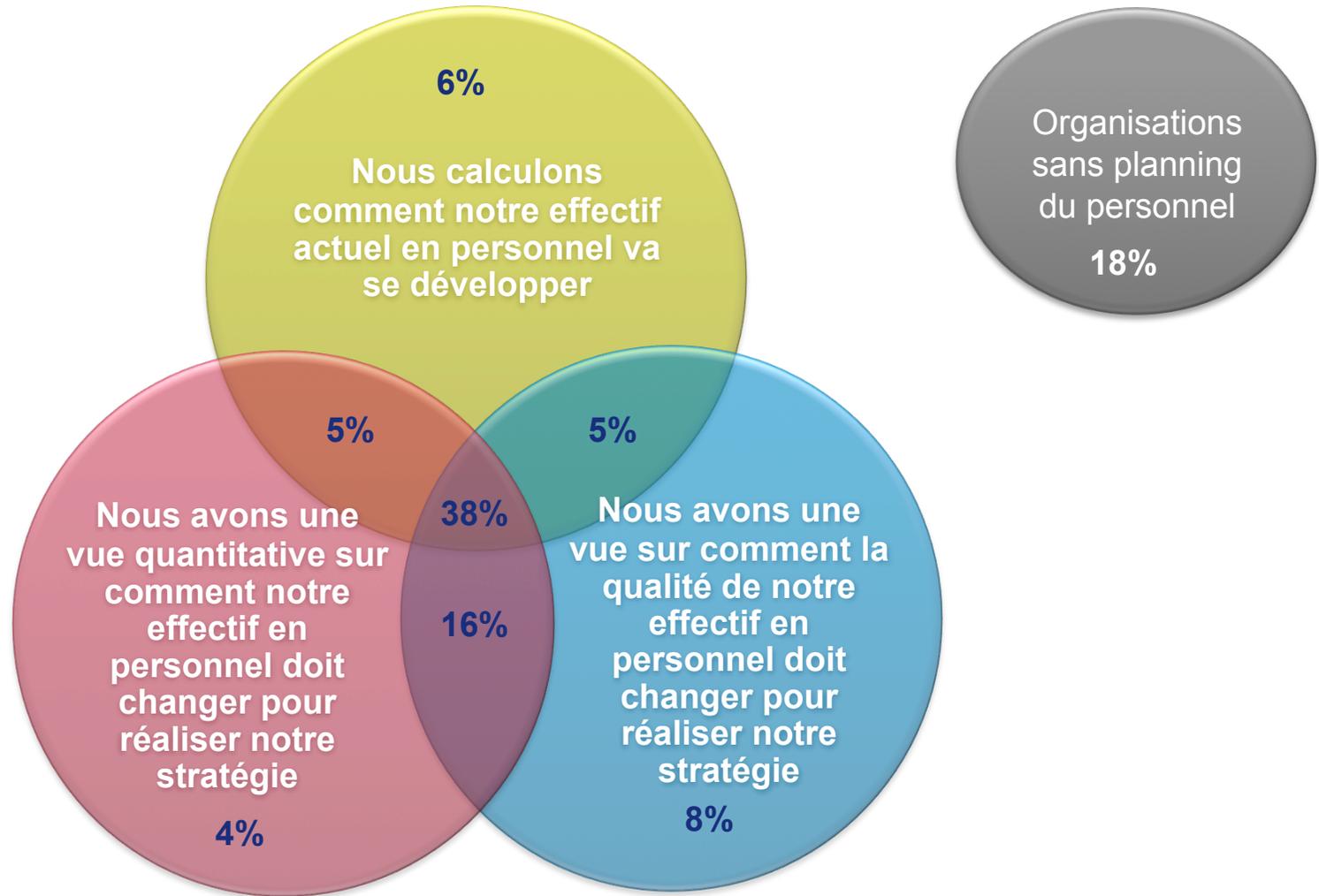
3. Constatations de recherches

Horizon des plannings de la politique RH

- IN: Industrie
- HTD: Commerce, transport et services
- KD: Services de connaissances intensives
- OV: Organisations gouvernementales
- CS: Secteur collectif

Horizon Planning	IN	HTD	KD	OV	CS	Moyen
Jusque 1an à l'avance	26%	30%	29%	20%	23%	27%
De 1 à 2 ans à l'avance	39%	56%	39%	30%	25%	37%
De 2 à 3 ans à l'avance	23%	7%	21%	30%	20%	20%
De 3 à 4 ans à l'avance	3%	7%	5%	20%	20%	10%
Plus de 4 ans à l'avance	10%	0%	4%	0%	13%	6%

3. Constatations de recherches



3. Constatations de recherches

Sources d'information	Moyenne
Prévisions conjoncturelles	24%
Prévisions sur le marché du travail	27%
Turnover	60%
Pourcentage d'absentéisme	53%
Chiffre de productivité	42%
Pyramide des ages des collaborateurs	61%
Prestations individuelles des collaborateurs (functioneren, beordelen,...)	64%
Potentiel individuel des collaborateurs	49%
Satisfaction des collaborateurs (enregistrement de l'intéret des collaborateurs)	45%



Prolongement

Enquête “Pratique RH en Belgique”

Particularité de cette édition

- Focus bien-être et performance
- Focus non-profit

HRM.ENQUETE.GRH@BERENSCHOT.BE

4. Vers la pratique...



Groupe de travail

Printemps 2017...

Votre organisation a gagné LE prix
de PEOPLESPPHERE

**“ Les collaborateurs les plus motivés travaillent
chez nous “**

Qu'est ce qui a changé depuis aujourd'hui le 18 avril 2013?

Qu'avez-vous réalisé?

Comment l'avez-vous réalisé?