

DRH, réveille-toi!



STEEVES EMMENEGGER
FONDATEUR D'EMMENEGGER,
COMPÉTENCES ET CONSEILS

Ami DRH, ton rôle est complexe et paradoxal, mais essentiel pour la réussite des entreprises et organisations. Complexe parce que tu dois maîtriser de nombreux domaines, comme la stratégie, la philosophie et l'éthique, la médecine et la psychologie, les sciences de l'éducation, le management et la sociologie, l'économie et les finances ainsi que le droit et la médiation.

Dans ton rôle de membre de la direction, tu dois aussi être en mesure d'avoir

un avis pertinent sur toutes les autres fonctions de l'entreprise. Paradoxal, car tu dois jongler entre être procédurier et humaniste, pompier et prospectiviste, visionnaire et pragmatique, orienté croissance et rentabilité, communiquer et gérer la confidentialité, représenter la direction générale pour le personnel et le personnel pour la direction générale... Essentiel, car les principaux facteurs clés de succès des entreprises qui gagnent sont liés à la gestion des RH: contexte de travail axé sur la performance, environnement informel et inter-hiérarchique, engagement du personnel, gestion des savoirs et des talents.

Et malheureusement, tu es d'abord évalué sur la performance d'un dispositif de gestion légal et administratif (contrats, administration du personnel

et des salaires, assurances sociales) qui crée peu de valeur et tu es attendu sur ton rôle de développeur du capital humain de l'organisation.

Ce n'est un secret pour personne, la fonction RH peine souvent à jouer son rôle stratégique, car ses acteurs, qui sont en général très bien formés, passent la majeure partie de leur temps sur des tâches à faible valeur ajoutée. Elle semble stagner depuis de trop nombreuses années. Quel temps consacres-tu à la gestion des personnes qui dysfonctionnent, par rapport au temps que tu devrais consacrer aux talents et aux personnes clés de l'organisation? Quelle énergie mobilises-tu pour fixer des règles et les faire respecter par rapport au développement de la culture d'entreprise?

De nombreuses directions RH ont perdu la main. On limite leurs ressources car on peine à mesurer leur contribution et elles s'enferment dans des tâches de régulation du système au détriment des vrais enjeux humains des organisations. Les priorités doivent impérativement être redéfinies.

Comment anticiper et accompagner l'évolution des métiers avec l'impact de l'intelligence artificielle? Comment gagner la guerre des talents et positionner sa marque employeur au meilleur niveau? Comment s'assurer de la fidélité et du développement des talents chèrement acquis? Comment faire évoluer l'environnement de travail pour qu'il puisse allier performance et engagement des collaboratrices et collabora-

teurs, notamment ceux issus des nouvelles générations? Comment anticiper le déclin du salariat? Comment garantir le développement des compétences pour qu'elles puissent répondre aux nouvelles attentes, comment gérer l'obsolescence des hard skills et l'omniprésence des soft skills?

Nos modèles d'organisation actuels misent trop sur la gestion des risques et le contrôle, au détriment de l'autonomie et de l'engagement d'acteurs qui frisent l'asphyxie! Ami DRH, il est impératif aujourd'hui de recréer la confiance si l'on veut pouvoir intégrer les talents qui feront notre succès. C'est de ta responsabilité d'entreprendre cette transformation majeure de nos organisations. Une magnifique opportunité pour reprendre la main? ■