

L'opportunité offerte aux DRH

Le profil type du salarié stressé semble être celui de l'opérateur de centre d'appel. Conflits de valeurs latents, autonomie improbable et cadences néo tayloriennes forment une alchimie toxique. Cependant, loin des scripts formatés et des open space surpeuplés une autre catégorie socioprofessionnelle souffre, les DRH.

Brève échange de couloir en entreprise ou comment une demande et une réponse légitime conduisent à une incompréhension qui ne l'est pas moins :

- « Comment augmenter l'EBIT le trimestre prochain ? »
- « Un programme de reconnaissance au travail pourrait doper l'engagement des salariés ».

Telle est la douloureuse réalité des DRH dans de nombreuses entreprises. Gestionnaires de centres de coûts ils sont dévalorisés sur l'autel du rendement sonnante, trébuchant et visible sur les tableaux de bords financiers. Comment alors réconcilier le pragmatisme nécessaire du dirigeant et l'engagement social du DRH ?

Comme le suggère la séquence ci-dessous, la réponse à cette interrogation tient en quelques mots : profiter de la mondialisation.

- En raison de leur structure de coûts et de leur système de protection sociale, les économies occidentales peinent à produire des biens à tarification concurrentielle avec celle des pays émergents. Lorsque l'on ne peut, ou ne sait plus fabriquer moins cher, le salut consiste à créer de la valeur par l'innovation, la flexibilité et la qualité.

- Or l'innovation et la flexibilité requièrent des ressources mentales que le stress chronique dévalise.

- Par ailleurs, la mondialisation génère de l'incertitude et une accélération du temps qui sont des agents de stress puissants.

Conclusion, en France et dans les puissances occidentales, la mondialisation accentue le besoin d'une gestion attentive du capital humain en même temps qu'elle tend mécaniquement à l'éroder. Conséquence, la gestion des ressources humaines devient un enjeu majeur et incontournable de performance économique de l'entreprise. Dans un monde globalisé, les chemins de la performance économique et sociale durable convergent.

La responsabilité de la gestion du capital humain est la prérogative des DRH. Or, « la règle d'or dans les affaires est que celui qui a l'or fait la règle ».

Ce sont donc les DRH qui tiennent les clés du coffre ! Charge à eux d'apprendre à inventorier et à démontrer que l'actif immatériel est la solution aux défis matériels. Charge à eux de parler le langage des affaires pour pouvoir convaincre et ainsi poursuivre leur mission des gestionnaires des ressources humaines. Quel sera le retour sur investissement d'un plan de formation des managers à la prévention des risques psychosociaux ? Quel est le coût de l'absentéisme ? Telles sont les questions auxquelles doit désormais répondre le DRH. Ainsi par exemple le coût de l'absentéisme n'est pas 4,4%, mais 357309 euros. Entre ces deux propositions, il y a bien plus qu'une variation sémantique.

Dans cette optique, le DRH n'est plus le mauvais gestionnaire d'un bilan perpétuellement déficitaire, mais le chef d'orchestre irremplaçable de la gestion des coûts cachés. Il devient l'allié stratégique du pouvoir en entreprise pour l'optimisation de la performance économique. Les risques psychosociaux peuvent être en réalité des opportunités sociales et économiques pour qui veut bien les comprendre. A charge des DRH de devenir les acteurs de cette révolution.