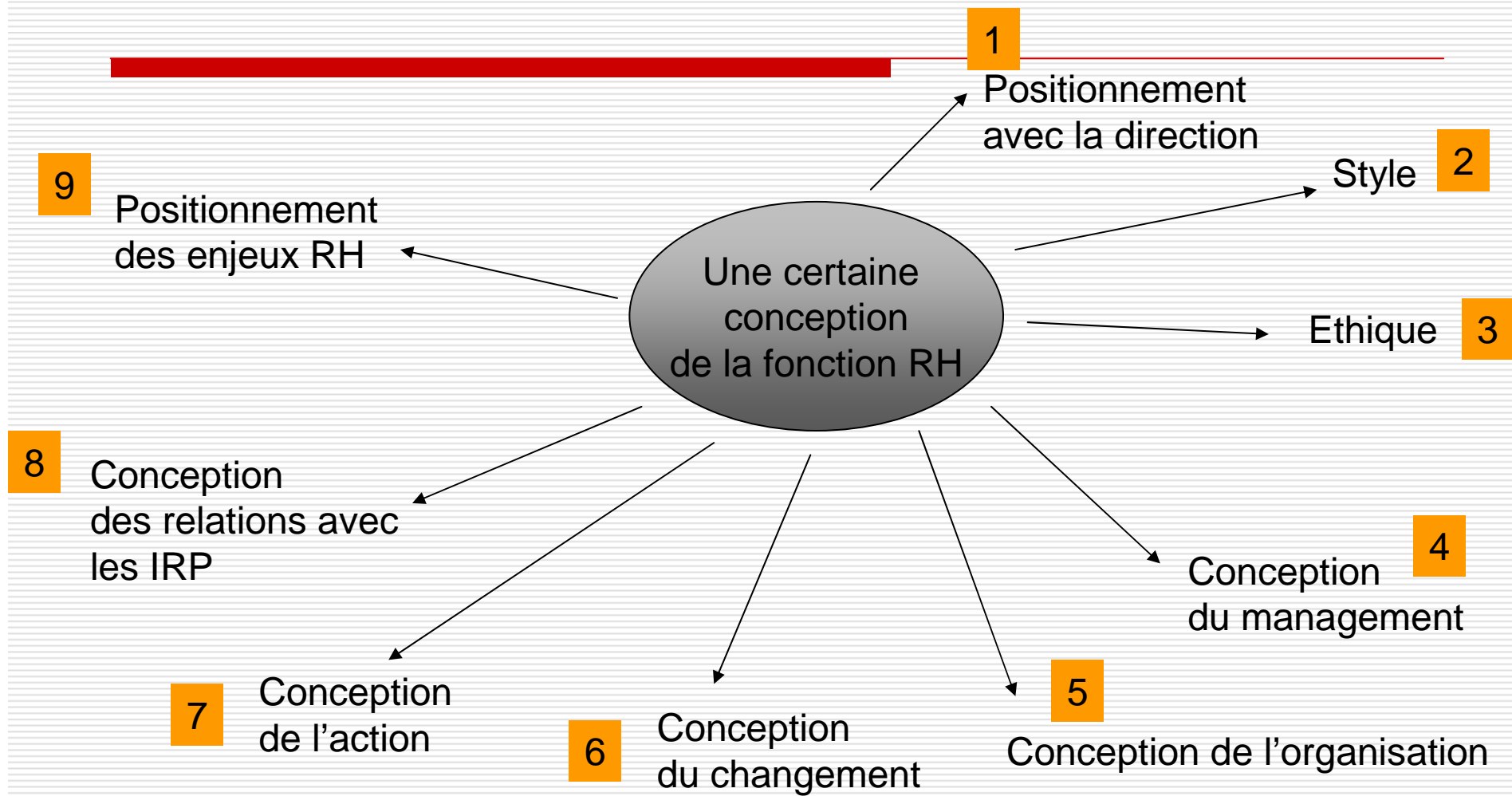


# Une certaine conception de la fonction RH

---



# Positionnement

---

Médiateur

# Positionnement

---

- ❑ DRH médiateur, plus que majordome et porte parole
- ❑ Suppose indépendance d'esprit, sens éthique
- ❑ Induit une prise de risque
- ❑ Induit le choix d'une organisation dont on partage globalement le système de valeur
- ❑ Organisation : ne pas se tromper : on distingue les organisations orientées action (la fin prime les moyens )  
celles qui privilégient la relation ( les moyens priment la fin),  
celles qui empruntent aux deux.

# Style (1)

---

## Décontraction et créativité

## Style (2)

---

- ❑ Faire sérieux, observer strictement les règles, se contenter d'être le majordome et le porte parole ne peuvent résumer la fonction DRH

# Ethique (1)

---

« profit de l'un est dommage pour  
l'autre »

*Montaigne*

## Ethique (2)

---

- ❑ Choisir l'équité quand il s'agit d'interpréter le droit
- ❑ Pousser les dirigeants à partager l'avoir, le savoir, le pouvoir
- ❑ Choisir un système de valeurs conciliant efficacité économique et humanisme
- ❑ Ce qui est juste et humain, est un bon repère
- ❑ Aider ceux qui s'aident
- ❑ Mais l'efficacité humaine est toujours le résultat d'un équilibre tension/ sécurité et la perfection, celui de l'exigence
- ❑ La sagesse doit faire partie des quêtes du manager

# Conception du management (1)

---

Une question d'homme !

# Conception du management (2)

---

- ❑ Le Dirigeant donne le « la » de la partition managériale
- ❑ Importance de définir le concept flou du management et le rôle du manager
- ❑ Pas de manager hiérarchique, sans usage des attributs hiérarchiques
- ❑ Une question d'homme : leader, initiateurs, inhibiteurs
  - Des hommes de tempérament, de raison et de sagesse
  - Des hommes « open minded », ouverts
  - Des responsables qui permettent à leurs collaborateurs de faire , des facilitateurs qui aident à faire et libèrent l'initiative et la créativité

# Conception du management (3)

---

- ❑ Réduire impérativement les niveaux hiérarchiques
- ❑ Une communication sincère, simple et conviviale
- ❑ Une communication courageuse, qui dit la vérité ( parce qu'elle n'a pas peur ) et ne triture pas les mots pour éviter les réactions désagréables
- ❑ Le management du professionnalisme doit être une ardente priorité
- ❑ La qualité gagnée, est d'abord celle qui est dans les têtes

# Conception de l'organisation (1)

---

- Une organisation facilitante et responsabilisante

## Conception de l'organisation (2)

---

- ❑ Une organisation responsabilisante, orientée client, décentralisée au maximum
- ❑ Une bureaucratie réduite au minimum
- ❑ Des fonctionnels en soutien des opérationnels
- ❑ Et non l'apoplexie au sommet et la paralysie aux extrémité, résultat du jacobinisme, de la sacralisation du pouvoir, du légitimisme .
- ❑ L'oral comme langage de l'action
- ❑ Un budget approprié jusqu'aux niveaux les plus bas
- ❑ Mener des campagnes de purge de tout ce qui empêche de travailler facilement

# Conception du changement (1)

---

Changer, c'est mourir, pour renaître en mieux

# Conception du changement (2)

- ❑ D'abord une question de **rythme** : la fusée doit satelliser
  - trop lent, la fusée du changement retombe
  - trop rapide, la fusée se perd dans les étoiles
- ❑ La nécessité de changements drastiques doit être **partagée** par tous
- ❑ Les efforts doivent en être équitablement répartis
- ❑ Tout commence par **le deuil** : d'où venons nous ? pourquoi en sommes nous là ? Où allons nous ?
- ❑ Les managers doivent porter le changement ou partir
- ❑ **La concurrence** est le meilleur aiguillon du changement
- ❑ Le changement qui permet l'adaptation, doit être entretenu en permanence

# Conception de l'action

---

Action first !

# Conception de l'action

---

- Chasser la théorisation entretenue
- Chasser les réunions inutiles
- Ne pas chercher absolument le consensus
- Privilégier l'oral
- Ne pas transformer les souris en éléphants
- Choisir les meilleurs et les laisser faire = réduire les contrôles au minimum
- Prioriser le pragmatisme , laisser libre cours au bon sens

# Conception du dialogue social (1)

---

Ne pas avoir peur !

## Conception du dialogue social (2)

---

- ❑ Tout est possible entre hommes de « **bonne volonté** »
- ❑ Une bonne négociation **ignore son point d'arrivée** ( et ne sait que ce qui lui est interdit )
- ❑ Patience et raison sont des vertus premières
- ❑ Idéologie, intolérance, esprit étroit, sont de vrais obstacles
- ❑ **L'imagination**, qui promeut des solutions nouvelles, est un allié indispensable
- ❑ **Sincérité** et force de caractère

# Positionnement des enjeux

---

La satisfaction et le plaisir au travail  
sont les vrais enjeux

# Positionnement des enjeux RH ( 1 )

---

- ❑ **Recrutement** : La personnalité est première
- ❑ **Evaluation** : d'abord un échange avant d'être la corvée du remplissage d'un imprimé fastidieux  
La bonne tenue du poste est un « objectif » suffisant pour les non cadres ( sauf commerciaux )
- ❑ **Salaire** : il doit préserver la valeur monétaire du contrat initial, reconnaître la performance individuelle mais aussi la part du travail collectif, tout en tenant compte de la santé économique de l'entreprise
- ❑ **Com interne** : La vocation de la communication interne est de privilégier la contribution des acteurs
- ❑ **Fonction RH** : Les hiérarchiques sont les premiers RH

# Positionnement des enjeux RH ( 2 )

---

- ❑ **Enjeux RH** : La satisfaction et le plaisir au travail sont les vrais enjeux de demain, compte tenu du déperissement de la valeur travail
- ❑ **Rôle RH** : La relation humaine prime l'usinage de la ressource humaine ( SIRH et autres usines à gaz RH ...)  
l'imagination et le « do it yourself » doivent être des postulats de base dans le développement des RH
- ❑ **GPEC** : Elle doit être ré-opérationnalisée en la transformant en « plan de remplacement programmé » tout en tenant compte du contour des postes actuels et des emplois futurs « certains »

# Orientation de la formation continue (1)

---

- Le compétent sait faire, le professionnel **s'engage à faire**
- Alors, c'est la formation au professionnalisme qu'il faut viser !

## Orientation de la formation continue (2)

- ❑ Beaucoup d'argent est dépensé en formation pour rien .  
La formation est devenue **l'aspirine** de l'entreprise !
- ❑ La recherche de **l'adaptation homme / poste** doit précéder toute solution formation
- ❑ L'essentiel du savoir faire s'acquiert **sur le tas**
- ❑ **Performer la dimension apprenante de l'entreprise** : rôle formateur de l'encadrement, échange des bonnes pratiques, tutorat généralisé, surtout, parcours professionnels inter filières
- ❑ Réorienter la formation vers le **qualifiant indiscutable** ( apprentissage ), **la formation – action** et l'élévation épanouissante du niveau de **culture générale**

# Orientation de la formation continue (3)

---

- La formation, c'est amener les salariés à chercher à faire ce qui est le mieux, c'est-à-dire :  
Faire bien du premier coup, tout de suite, tout le temps, avec le sourire, avec les autres .  
C'est un processus éducatif plus que formatif