

Ressources humaines.

Être aussi un "strategic partner"

• Les ressources humaines ne doivent pas se cantonner aux tâches administratives mais s'imposer comme un véritable business et strategic partner pour accompagner l'entreprise sur les chemins de la compétitivité et de l'innovation. Une thèse soutenue par Thomas Chardin, directeur "Parlons RH".

Il faut reconnaître aux DRH dans leur ensemble une formidable capacité à s'adapter : garants de l'application de la législation sociale dans l'entreprise, ils croulent sous l'avalanche des textes qui font la spécificité française de la lourdeur administrative. Combien de dispositions touchant le seul bulletin de paie ces dernières années : pas moins d'une centaine ! À ce titre, si l'innovation se définit comme la capacité à s'adapter, les DRH sont en première ligne.

Accompagnement pro-actif

Mais la complexité même de leurs missions "régaliennes" les empêche trop souvent d'être pro-actifs. D'où une image souvent désuète si leur fonction est cantonnée aux tâches administratives.

« Les RH sont pourtant à un tournant de leur histoire », plaide Thomas Chardin dont l'agence de communication digitale

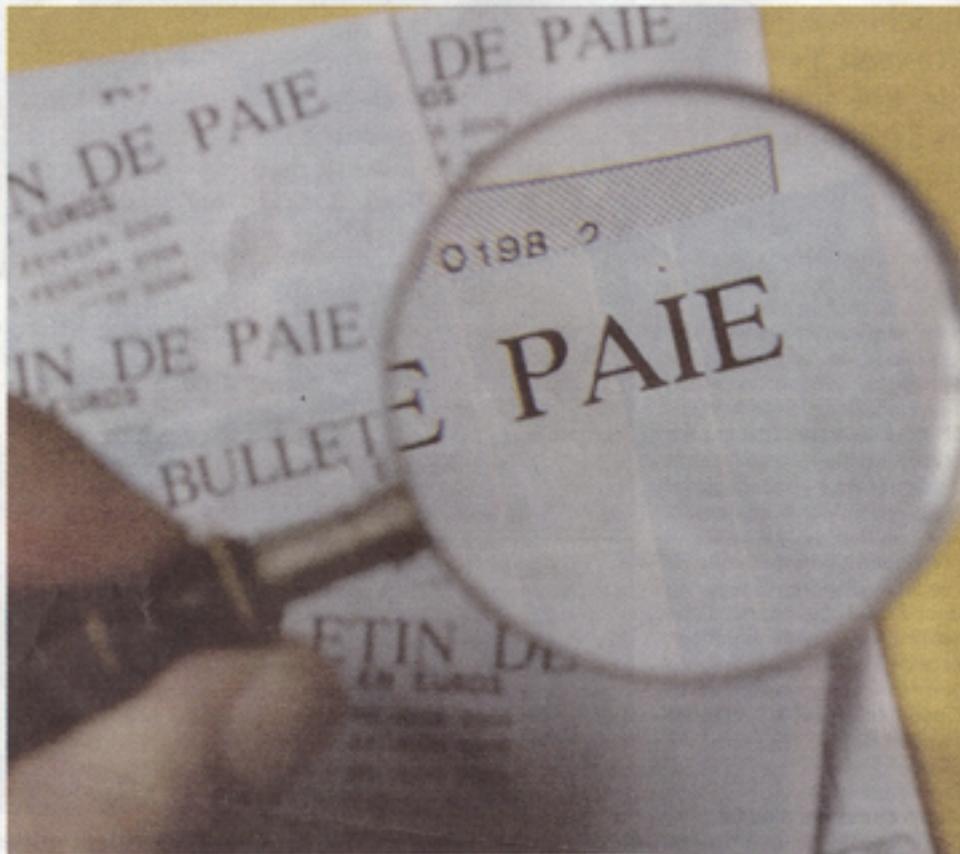
la Toile.

« Les DRH - services et personnes - doivent prendre le taureau par les cornes et s'accaparer trois domaines : la finance, la technologie et le marketing, poursuit-il. Il ne s'agit évidemment pas de remplacer les spécialistes de ces fonctions mais de se positionner pour pouvoir accompagner globalement l'entreprise dans ses évolutions prévisibles ».

Cas d'école : une entreprise envisage le lancement d'un projet innovant qui va entraîner un changement de son système d'information. Quelles sont les conséquences sur le plan RH : faut-il former des compétences internes, recruter en externe ?

Le DRH doit être en capacité de discuter avec la DSI pour offrir au comité de direction une vision stratégique.

Pour Thomas Chardin, la fonction RH doit assumer quatre grandes missions : l'expert administratif garant des



L'option externalisation pour des tâches chronophages telles que la paie permet - non seulement d'envisager des réductions de coût sur l'opération elle-même - mais aussi de libérer le DRH et son service afin d'accompagner l'entreprise dans tous les domaines, financier, technologique et marketing.

partner" qui accompagne le management en lui apportant des outils et la technique RH ; le "strategic partner" qui participe au comité de direction dans ses choix par une vision stratégique des questions RH ;

leur évolution professionnelle, en faisant preuve d'écoute, de dialogue et d'innovation RH, dans le domaine de la formation par exemple.

Externaliser, le nerf

vent disponibles en version mobile s'ils sont fournis par les grands éditeurs du secteur. Encore faut-il en avoir l'envie... et s'en donner le temps en recourant à l'externalisation de tâches chronophages sans réel-

« La pratique de l'externalisation se développe avec une croissance annuelle de 10 à 12% depuis 15 ans. Cela a mis du temps, mais cela bouge », constate Thomas Chardin.

L'argument "externalisation" est d'abord économique : le traitement de la tâche est généralement facturé de 20% à 30% de moins que ce qu'il coûte effectivement en production interne.

Argument organisationnel, aussi : dans un service "paie" de deux ou trois personnes, que se passe-t-il quand il y a une absence d'un gestionnaire paie ?

Mais faut-il tout externaliser ?

« Chaque entreprise est unique et à chaque cas sa solution. Mais pour une PME de moins de 500 salariés, il faut vraiment se poser la question ».

Au risque de perdre son pouvoir ?

« Au contraire, soutient Thomas Chardin. Le pouvoir d'un DRH, ce n'est pas de s'abriter derrière un effectif paie important ou une expertise technique et fonctionnelle. C'est d'apporter une vision stratégique, d'évoluer vers une fonction d'expert interne, de conseil, à forte valeur ajoutée pour le management et les collaborateurs ».

A LIRE

"Externalisation RH, guide pratique et questions clés", Thomas Chardin et Patrick