

La 27^{ème} édition de la journée Ressources Plus a porté sur le thème de la méconnaissance et du besoin de reconnaissance de la fonction RH. Cette journée a été ouverte par un « regards croisés » entre Caroline RULLIER, enseignante-chercheuse à l'IGR-IAE de Rennes, et Camille RONDEL, membre de l'association Ressources Plus. La journée a été rythmée par deux tables rondes :

- **Table 1 - La méconnaissance de la fonction RH** : le but est de relever les différentes causes qui alimentent une vision négative véhiculée par différents acteurs, au travers du RH Bashing par exemple.
- **Table 2 – Besoin de reconnaissance : Comment réenchanter la fonction RH ?** : Le but est de s'intéresser aux solutions pour réenchanter la fonction RH. Il peut s'agir d'améliorer les rapports entre les RH et les collaborateurs en s'appuyant sur la proximité terrain ou encore de considérer davantage le rôle des managers dans cette quête de reconnaissance.

Table ronde 1 : Les problèmes de méconnaissance de la fonction RH

Intervenants : Catherine BARBIER, Marjorie PERROCHE et Yannick CHAUVIGNE

Catherine Barbier, DRH chez CCPA Groupe et consultante RH chez SPEREL RH, évoque le problème de méconnaissance de la fonction RH à travers plusieurs idées. Selon elle, on ne parle pas suffisamment du *bashing*. Avec la naissance du mouvement « #balancetonrh », il y a eu une remise en cause de la fonction de DRH qu'elle-même a vécu. La méconnaissance de la fonction RH est également due à l'image que les médias renvoient de ce métier. Dans de nombreux films, les Ressources Humaines sont dépeintes de manière caricaturale et directives, et renvoient ainsi une image dégradée et faussée de la fonction RH. Catherine Barbier constate également un manque de transparence car pour beaucoup de salariés, les RH sont la « boîte noire ». La plupart des collaborateurs ne savent pas vraiment ce que les Ressources Humaines font. Ainsi il faudrait plus de transparence sur les missions RH, les processus et les méthodes. L'éthique personnelle est très importante pour les RH et notamment pour lutter contre ces problèmes de méconnaissance de la fonction RH : les RH doivent apprendre à dire « non », il faut savoir être légitime et être capable de quitter une entreprise lorsque l'on ne partage plus les valeurs et que l'on est plus en accord avec l'entreprise. **Yannick Chauvigné**, ancien représentant du personnel et désormais responsable RH chez Alaph, évoque le fait que la fonction RH est surtout connue pour l'accompagnement des salariés. C'est souvent lorsque les personnes sont confrontées régulièrement au service des Ressources Humaines qu'elles savent en quoi consiste la fonction. Pour éviter ce problème de méconnaissance de la fonction RH, il faut, selon lui, se rendre sur le terrain pour expliquer ce que font les Ressources Humaines. Monsieur Chauvigné évoque également qu'il est important d'accompagner un salarié qui souhaite quitter l'entreprise afin qu'il puisse partir sereinement.

Marjorie Perroche, Cheffe de projet formation chez Vorwerk Group, a fait ses études en Ressources Humaines afin de comprendre l'humain. Elle a été confrontée à ce problème de méconnaissance de la fonction RH avec au départ, une vision trop idéaliste qui l'a ensuite menée à la désillusion notamment à cause de l'administratif dans la fonction RH. Finalement, Madame Perroche évoque le fait qu'elle a pris conscience qu'elle ne connaissait pas assez la fonction RH. Aujourd'hui, elle est RH mais dans la fonction commerciale de l'entreprise donc elle n'a pas l'impression d'avoir une étiquette « RH ». Le fait de ne pas porter cette étiquette est libérateur à la fois pour elle et pour les salariés qui arrivent plus facilement à se confier.

Table ronde 2 : Le besoin de reconnaissance : Comment réenchanter la fonction RH ?

Intervenants : Séverine VENTOLINI, Koulmig CHENEY et Thomas BECQUET.

Selon **Séverine Ventolini**, Présidente de Référence RH et enseignante-chercheuse à l'IAE de Tours propose 4 pistes pour faire face au RH Bashing : un retour à la proximité, une expertise dans le domaine des Ressources Humaines pour répondre aux attentes, une posture responsable et transparente et une innovation sociale.

Un retour à la proximité serait une piste pour faire face au RH Bashing car on assiste aujourd'hui à la « gouvernance par les mots » : cela signifie qu'on demande aux RH et aux salariés de remplir des objectifs fixés et chiffrés qui sont parfois éloignés de la réalité du terrain, des opportunités de travail et des contraintes. C'est important pour les le RH de sortir de leur zone de confort, même s'ils n'ont pas beaucoup de temps. C'est essentiel d'aller à la rencontre des salariés sur le terrain.

Afin de lutter contre le RH Bashing, Séverine Ventolini évoque également la possibilité de mettre en place une expertise dans les RH pour répondre aux attentes : il faut maîtriser les dispositifs de gestion qui vont au-delà des problèmes organisationnels. Il faut aussi être capable d'être activiste et prendre les choses à bras le corps : il faut avoir la capacité de défendre sa fonction, ses droits.

C'est essentiel d'adopter une posture responsable et transparente, c'est-à-dire savoir dire non, connaître les limites (juridiques et éthiques) et faire ce qu'on pense être bien et juste. Il faut aussi comprendre l'impact des décisions sur l'humain, le territoire et l'environnement : Tout ce qu'on met en place n'est jamais neutre.

Enfin Il faut procéder à une innovation sociale par rapport à une problématique, une organisation et mettre en œuvre concrètement des solutions. Ainsi, il faut rester ouvert et curieux, continuer d'apprendre et de chercher des solutions adaptées. C'est important de montrer aux salariés qu'on cherche des solutions et qu'on propose de nouvelles choses.

Koulmig Cheney, DRH chez Talendi, estime que ce qui peut réenchanter la fonction RH aujourd'hui c'est le côté humain. Il faut savoir dire non et prendre la responsabilité des conséquences que cela entraîne.

Elle évoque la mise en place d'une « permanence du management social » qui est un processus mis en œuvre dans son entreprise. Ce sont des moments liés et dédiés à la rencontre des collaborateurs et de l'ensemble des travailleurs. Pour qu'un tel processus fonctionne il faut bien encadrer la permanence, ne pas porter de jugement de valeur, noter les mal-être rapportés. Les salariés savent que les RH sont présents et les voient sur le terrain. Ils vont avoir la possibilité de poser leurs questions, parler de leurs problèmes, avoir des réponses et des solutions. C'est finalement, une démarche qui nécessite un investissement de la part de l'entreprise, qui peut être fatiguant pour les RH qui se déplacent et qui prend du temps mais c'est surtout riche humainement et donne un aperçu du climat social de l'entreprise.

Pour **Thomas Becquet**, associé Censio Karamba !, l'élément clé est le management de proximité. Au sein de son entreprise, ils ont énormément formé leurs collaborateurs sur des sujets d'accompagnement, de management. Afin de s'assurer que les managers mettent un socle de bonne pratique, il faut voir les équipes régulièrement en entretien, des outils de « performance management » qui vont permettre d'équiper et aider la relation salarié / collaborateur. La mise en place de « check-in » permet une meilleure communication sur les problèmes rencontrés, rapproche les gens et permet une meilleure écoute. C'est important de rédiger un compte-rendu et un plan d'action.

Être manager ce n'est pas seulement être responsable d'un projet, c'est aussi faire évoluer les personnes et donc établir des plans d'évolutions de plus en plus précis. Pour avoir un bon management, il faut également être transparent sur les objectifs : il faut expliquer aux managers pourquoi tel objectif doit être atteint et donner des indicateurs mesurables.

Remerciements

Nous remercions les intervenants de cette Journée Ressources Plus, sans qui ces échanges enrichissants n'auraient pu avoir lieu : Catherine Barbier, Marjorie Perroche, Koulmig Cheney, Séverine Ventolini, Thomas Becquet et Yannick Chauvigné.

Nous remercions également :

- l'ANDRH - Bretagne-Est et plus particulièrement : Béatrice Cunit, Secrétaire de l'ANDRH - Bretagne-Est et Stéphanie Villejoubert, Présidente de l'ANDRH - Bretagne-Est, notamment pour son mot introductif et de conclusion de la Journée Ressources Plus..
- La Chaire "Vivre Ensemble" de l'Université de Rennes 1 et plus particulièrement : Justine Leveque pour son aide et son expérience notamment en communication.
- Nos sponsors et les organismes qui nous subventionnent, sans lesquels nous n'aurions pas pu organiser cet évènement.
- Le corps professoral pour les conseils et leur accompagnement tout au long de cette année : Anne Joyeau, Franck Burellier, Gwenaëlle Poilpot-Rocaboy et Dominique Martin.
- Le service communication de l'IGR-IAE de Rennes pour le soutien dans l'organisation de cet évènement.

L'association Ressources Plus,

FORSTAFF

happy
to meet
you!

FONDATION
RENNES 1
Professeur-Innovateur-Entrepreneur
Chaire
Vivre Ensemble

KOM&DO
Compétences RH-Neuro

MET
mes intelligences
ROPOLE
rennes

Référence RH
Association des Ressources Humaines de Bretagne

FIDAL

ANDRH
Association Nationale des DRH

THEODORE
SEARCH
CONSEILS EN RECRUTEMENT
CADRES, EXPERTS, DIRIGEANTS

B
BARTHÉLÉMY
AVOCATS

IAE FRANCE
PARTNER

UNIVERSITÉ DE
RENNES 1

FONDATION
IGR-IAE

IGR-IAE
RENNES
École Universitaire
de Management

IGR-IAE
RESSOURCES+
CS