



ManpowerGroup™

## Le DRH : Stratège de l'entreprise du XXIème siècle

May 29, 2000

Le DRH : Stratège de l'entreprise du XXIème siècle 80 % des DRH mondiaux estiment que le besoin d'expression des salariés s'accroît et 73 % que la capacité de leurs salariés à intervenir de façon constructive dans une réflexion est en hausse. C'est ce qui ressort d'une étude réalisée à l'initiative de Manpower et l'ANDCP auprès de 2 800 directeurs des ressources humaines de 7 pays (Allemagne, Etats-Unis, France, Grande Bretagne, Italie, Japon, Pays-Bas). Les DRH ont été interrogés sur leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines et les évolutions de leur métier.

Les résultats de cette étude ont été présentés par Jeffrey Joerres, Président de Manpower Inc., au cours de la première séance plénière du 8ème Congrès Mondial des Ressources Humaines, qui se tient aujourd'hui à Paris (Palais des Congrès).

Selon Jeffrey Joerres, « la fonction RH est au cœur de la stratégie de l'entreprise du XXIème siècle. En effet, pour répondre au besoin et à la capacité croissants d'expression des salariés, les DRH doivent être de véritables " facilitateurs " du dialogue dans l'entreprise, afin de permettre à tous les salariés de participer davantage à la prise de décision. Selon les DRH interrogés, le rôle du manager va s'en trouver modifié : celui-ci devra de plus en plus faire réfléchir ses salariés plutôt que simplement les faire agir. »

Autant de raisons qui font que, selon Jeffrey Joerres, « la fonction Ressources Humaines devient un enjeu stratégique en période de plein emploi. »

Cinq pratiques RH mises en question : recrutement, formation, gestion des compétences, intéressement et dialogue social

Autour de Jeff Joerres, Michel Bon (PDG de France Telecom), Anthony Giddens (Directeur de la London School of Economics) et Jane Nelson (Director of Policy and Research du Prince of Wales Business Leaders Forum) ont ensuite commenté plus en détail les résultats de cette étude internationale. Ils se sont plus particulièrement intéressés à cinq missions clés du DRH :

1. le recrutement : 40 % des DRH mondiaux privilégient l'attitude comme critère principal de recrutement, 38 % les compétences et 17 % les diplômes ;
2. la formation : 43 % des DRH pensent qu'elle doit privilégier le développement du savoir-faire et 35 % le savoir-être ;
3. la gestion des compétences : pour 35 % des DRH, offrir plus de responsabilités devrait idéalement être l'un des moyens privilégiés de faire progresser les compétences d'un collaborateur ;
4. l'intéressement : 15 % des salariés bénéficient aujourd'hui de stock options ; selon l'idéal des DRH, 60 % devraient pouvoir en disposer ;
5. le dialogue social : 46 % des DRH favorisent l'innovation comme objectif des processus participatifs, contre 31 % la compréhension à travers l'explication des enjeux.

### Méthodologie de l'enquête

2 800 DRH ont été interrogés par l'Odis du 24 janvier au 3 avril 2000 dans sept pays différents : France, Italie, Allemagne, Grande Bretagne, Pays-Bas, Etats-Unis et Japon, soit 400 DRH par pays. Les échantillonnages ont été construits à partir de la méthode des quotas, selon trois critères représentatifs : taille de l'entreprise (- de 150 salariés, de 150 à 500 salariés, + de 500 salariés), secteur d'activité (services, industrie, public et parapublic) et région.

Pour chacun des thèmes abordés, les DRH ont d'abord été questionnés sur les pratiques RH de leur entreprise, puis sur ce qu'ils pratiquent à titre personnel, et enfin sur ce qui devrait se pratiquer dans l'idéal. Une analyse qualitative, à travers la tenue de groupes de travail réunissant des experts, a enrichi la partie quantitative de l'étude.

### A propos de l'ANDCP

L'ANDCP est une organisation rassemblant plus de 4 000 professionnels des ressources humaines répartis en 80 groupes régionaux sur l'ensemble du territoire national. Ses objectifs sont la confrontation des expériences et réflexions de ses membres,

le développement de leurs compétences et l'expression de leur vision de la gestion des ressources humaines.

Au plan international, l'ANDCP est un des membres fondateurs de l'Association Européenne pour la Direction de Personnel (AEDP) regroupant aujourd'hui 23 pays. Elle est également membre de la WFPMA (World Federation of Personal Management Association), laquelle organise tous les deux ans le Congrès Mondial des Ressources Humaines. La WFPMA a demandé à l'ANDCP d'organiser du 29 au 31 mai 2000 le 8ème Congrès Mondial des Ressources Humaines.

Pour plus d'informations, contacter :

Gilbert Baroffio  
ANDCP  
Tél: 01 56 88 18 28

Denis Pennel  
Manpower Inc.  
Tél: 01 44 15 40 17