

Numérisation et digitalisation des Ressources Humaines, un mirage ou une chance ?

Les RH semblent adhérer aux promesses de cette innovation. Leur intérêt est pourtant d'y résister, afin de garder la main sur leur domaine, notamment sur le sujet difficile de la mobilité interne !

Les Ressources Humaines n'échappent pas à la tentation numérique et digitale. Le besoin de mouvement et de mobilité de l'entreprise est tel que les promesses de cette innovation technique sont considérées favorablement : faire se rencontrer offre et demande en "matchant" pile-poil un marché de l'emploi interne comme externe, optimiser les compétences, permettre de nouvelles fluidités en favorisant le relationnel, offrir à chacun de nouveaux accès aux données dont il a besoin, responsabiliser les collaborateurs sur leur avenir professionnel, transformer l'entreprise pour la rendre plus agile et plus collaborative, quoi en effet de plus important pour les RH ?

Toutefois, au risque de décevoir les croyants à tous crins d'un tel prodige ou d'irriter les vendeurs un tantinet outrecuidants de ces miracles numériques et digitalisés, je voudrais rappeler quelques réalités de mon métier, l'évolution professionnelle, dont le silence sur ce sujet m'étonne.

Un mirage ?

Car si l'on tient compte de la "matière première" traitée par les RH, des questions de taille se posent : est-il raisonnable de vouloir "mettre en carte" tout ce qui a trait aux richesses humaines de l'entreprise et aux ingrédients de la performance des métiers ? N'y a-t-il pas là une sorte de fantasme à vouloir tout percevoir comme un scanner surpuissant auquel rien n'échapperait, à vouloir tout mesurer dans un domaine où le nombre s'avère forcément réducteur, à vouloir mettre tout à la disposition de tous comme un magicien avec sa baguette magique ? Un fantasme comique s'il n'était dangereux : il existe déjà des produits qui "QCMisent" la réflexion sur soi... À quand une psychanalyse en ligne ? Bref, l'innovation technique proposée est-elle bien une priorité ?

Et puis croit-on vraiment que de cette connexion démultipliée promise, va soudain naître un réseau fructueux dans l'entreprise, brisant toute barrière, libérant ainsi l'énergie des

collaborateurs jusque-là maintenus dans des silos étanches, désormais affranchis de toute organisation hiérarchique pour voir se développer, enfin, un esprit partageur style "peace and love"... ?

N'est-on pas, une fois encore, devant ce symptôme caractéristique des circonstances excessives consistant à vouloir résoudre un problème en en créant un autre, plus insurmontable encore... ? Ne faut-il pas y voir, en creux, une stratégie d'évitement qui nous ferait dire : "devant cette matière humaine décidément incroyablement complexe, adoptons un outil miracle..." ?

Dans le domaine des RH, on a tant de fois connu cela dans le passé avec les injonctions illusoires de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de la gestion des talents, de la polyvalence, de l'employabilité... ? Autant de concepts à la mode qui devaient combler l'entreprise en lui apportant une capacité renforcée d'adaptation, de fluidité et d'optimisation des RH. Pourtant, si l'on s'en tient aux résultats de tant de temps et d'argent investis, il est légitime de s'interroger sur cette innovation actuellement proposée. Pour s'en convaincre, il suffit de considérer le taux dérisoire de la véritable mobilité interne dans les entreprises que, toutes, cherchent à développer...

Numériser et digitaliser, oui "ma non troppo !"

Mais alors, que faire ? Se mettre aux abris devant cette innovation technique, à l'écart comme notre ami le Baron perché ou bien adhérer religieusement et risquer de se noyer dans les méandres d'une mécanique sans fin ? Deux voies inutiles qui, comme toujours, font penser que la solution est ailleurs : si l'on veut par exemple accélérer la mobilité interne dont l'entreprise a tant besoin, il faut utiliser cette innovation technique à la mesure de ce que le domaine des RH peut accepter et prendre à bras le corps les deux maux majeurs de l'entreprise qui produisent de l'immobilité : une absence cruelle de maîtrise des fondamentaux du métier de l'évolution professionnelle par les managers et les collaborateurs et un désert relationnel qui s'est installé dans l'entreprise depuis 30 ans.

L'objectif de cette troisième voie, écartant cette idée folle de "cartographe" de façon exhaustive la matière première RH de l'entreprise, serait de partager quelques bonnes pratiques de l'Evolution professionnelle avec chaque collaborateur et chaque manager en dynamisant l'engagement de chacun sur son avenir : c'est-à-dire faire ce qui n'a jamais été fait avec cette conviction première que la mobilité, c'est d'abord l'affaire de chacun !

On pourrait donc numériser et digitaliser des outils sélectionnés pour leur adaptation et leur efficacité, en le faisant de manière équilibrée, humaine et contrôlée par les RH. Ces outils de l'évolution professionnelle existent, ils sont facilement opératoires et peu coûteux. Deux exemples : la Courbe de carrière qui permet à chacun de démarrer une réflexion sur soi : en quelques minutes, un tel outil peut éclairer de manière globale un parcours complexe. De même, le plan de l'état des compétences qui permet rapidement de positionner son offre "pro" actuelle par rapport à un idéal, dans ou hors de l'entreprise, et d'envisager quelques actions à mettre en oeuvre pour s'en rapprocher.

Chacun dans l'entreprise, seul et avec les RH dans un second temps, pourra ainsi analyser son offre, porter un diagnostic et, surtout, réveiller ce goût de la mobilité, souvent éteint. Ces outils faciliteront le rapprochement des offres et des demandes. Enfin, connus et partagés par tous, ils développeront un relationnel utile et efficace pour évoluer.

En somme, plutôt que le mirage ordonné d'une usine à gaz dont les résultats seront atteints un jour, peut-être..., les RH devraient viser une numérisation/digitalisation à taille humaine, ancrée dans le réel et l'expérience, mieux ciblée sur les acteurs principaux du changement (les collaborateurs et les managers) afin d'obtenir des résultats rapides que tout le monde appréciera.



Source	https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-172970-numerisation-et-digitalisation-des-ressources-humaines-un-mirage-ou-une-chance-2108733.php
--------	---