



AVIS D'EXPERT du 25/09/2001

Les derniers avis d'expert :

- La Commission européenne réfléchit à l'avenir des marchés financiers : est-ce une bonne nouvelle ? (27/11/2001, L'AGEFI)
- Vers la fin du compte de résultat ? (20/11/2001, L'AGEFI)
- Traitement comptable des certificats de valeur garantie, une exception française ? (13/11/2001, L'AGEFI)
- Comment gérer sa carrière Deuxième partie (5/11/2001, RHR International)

+ d'infos

INFORMATION

- A la une
- Panorama des media
- Fil des dépêches
- Dossiers
- Toutes les archives

ANNUAIRES

Vous cherchez à contacter ou sélectionner un prestataire ? Consultez notre guide de produits et services.

+ d'annuaires

SERVICES

Appels d'offres, services en ligne, ... AGEfinance optimise vos moyens d'action.

+ de services

EMPLOI

Découvrez nos offres et nos services emploi

- Auditeur Interne
- Credit manager
- Directeur Administratif et Financier (création de poste)
- Consultant en contrôle bancaire
- Directeur administratif et financier

La gestion des ressources humaines dans une grande entreprise : savoir valoriser le capital humain

*L'économie évolue, l'entreprise s'adapte. De plus en plus, les grandes entreprises veulent introduire une dose d'« esprit start-up » au sein de leurs équipes. Aujourd'hui, la différence concurrentielle, c'est l'individu. Nous devons donc passer d'une gestion quantitative à une gestion de plus en plus qualitative.*

Les sociétés ont d'abord informatisé la gestion puis la production et enfin l'administration des ventes. Logiquement, chacun pense qu'en introduisant les NTIC dans la gestion des ressources humaines, la maîtrise et la connaissance de chacun suffira pour développer un nouvel esprit, une nouvelle approche.

Cette expression « gestion des ressources humaines » prend tout son sens, lorsque l'on analyse chacun des termes séparément :

- 1) **la gestion :** aspect administratif du sujet, excellentement géré à l'aide d'une base de donnée. Who is who ?
- 2) **les ressources :** photo régulière des connaissances et des compétences. Les NTIC sont un réel apport dans le cadre de ce suivi. Who does what ?
- 3) **humaines :** c'est la 3ème dimension qui permet de mettre en volume les autres aspects. Cette 3ème dimension est à géométrie variable, il faut donc la considérer sur la durée. Who knows what ?

Les NTIC sont les appareils photo, et le management est la caméra de l'entreprise. Si certains cadres à fort potentiel ont été tentés par l'aventure des start-up, c'est pour l'aspect risque, projet ambitieux, espoir de gain certes, mais surtout et avant tout par opportunité intellectuelle et créative. Dans cette économie du savoir, où l'idée et la conception sont des paramètres « vendeurs », il faut libérer, déchaîner (au sens étymologique) les esprits. Le carcan du commandement tue la créativité et l'ébullition intellectuelle.

Libérer oui, mais non installer l'anarchie. Les aspects humains doivent être suivis au plus près et à chaque instant pour guider cette effusion.

L'entreprise doit donc assurer le suivi de la base de donnée (gestion). Elle doit fixer le cadre général de la gestion des compétences et des connaissances acquises et à acquérir pour l'ensemble de son « capital humain ». La dimension humaine doit être déléguée dans l'ensemble de l'organigramme pour permettre une connaissance, un suivi, une émergence de chaque individu.

Le défi pour les grandes entreprises est de collecter, garder et développer le savoir. Pour attirer des potentiels, il s'agit de recourir à différentes opérations de marketing et d'image. Pour capter et retenir ce potentiel humain, le package doit être suffisamment attrayant à moyen terme. Enfin, s'agissant de développer et fidéliser ce capital, on ne peut être efficace que grâce à un management approprié à l'individu, en cohérence avec le projet global et la culture à laquelle celui-ci a décidé pleinement d'adhérer.



Ecrit par François ENIUS

Imprimer

Envoyer l'article

RÉAGIR

Vous souhaitez donner votre avis sur cet article, exprimez-vous.

+ de réactions

LIRE AUSSI

Entreprises

- Andersen s'organise pour monter en puissance dans le " corporate finance " 27/11/2001, L'AGEFI
- La Commission européenne réfléchit à l'avenir des marchés financiers : est-ce une bonne nouvelle ? 27/11/2001, L'AGEFI
- Résumé Reuters à 12h30 GMT 26/11/2001, Reuters

Femmes et hommes

- Andersen s'organise pour monter en puissance dans le " corporate finance " 27/11/2001, L'AGEFI
- La croissance dans la zone Euro devrait subir un ralentissement plus important que prévu 23/11/2001, AGEFINANCE
- La part des paiements en euros décolle 21/11/2001, L'AGEFI

## FORUMS

Vous avez une question d'ordre professionnel ? Vous souhaitez donner votre avis ? Consultez notre réseau d'experts.

[+ de forums](#)

## CONFERENCES VIDEO

Avec AGEfinance, suivez directement les grands événements de votre profession .

- Doctrine Comptable
- Les Assises de l'Observatoire de la Qualité Comptable(OQC)

[Nous contacter](#)



[Plan du site](#)



[Recommander ce site](#)



Dans ce cadre ainsi défini, la gestion des ressources humaines devient une fonction stratégique de premier plan pour l'entreprise, avec une organisation générale et une application locale. L'organisation générale est précisément chargée de créer le cadre de référence et de valider la cohérence, l'application locale n'étant plus le seul apanage du service RH mais l'affaire de tous. Chacun, au sein de son équipe, se doit au quotidien de repérer et d'accompagner le développement des potentiels.

Auparavant, dans l'économie de production, chaque salarié devait avoir fabriqué, « avoir mis les mains dans la graisse » ; ensuite, le marché de l'offre a imposé le concept : « chaque salarié doit être vendeur ». Nous avons ainsi vu les salariés porteurs de l'image de l'entreprise à l'extérieur ; le président aussi mouillait sa chemise dans les grandes négociations. Aujourd'hui, la connaissance est l'élément majeur de l'entreprise ; chacun se doit donc de l'accompagner, de le manager.

Le véritable défi pour l'entreprise est de faire comprendre et de mettre en place une politique « Ressources » dans chaque strate de son organigramme, chaque élément du top et du middle management doit comprendre que la politique RH ne s'applique pas seulement le jour des entretiens annuels. Nous ne devons plus délaissier les missions de formation, d'intégration, d'évolution.

Cette démarche de délégation au management de l'ensemble de l'organigramme est possible à condition que les tâches administratives de gestion et de collectes d'informations ressources soient organisées et prises en charge par le service général.

Ainsi délesté de ces tâches chronophages, le manager peut se consacrer à une véritable et intéressante mission d'accompagnement et de développement des membres de son équipe.

La culture de l'entreprise doit s'adapter en instaurant la confiance comme trame de fond de toutes les relations internes. La confiance ne se décrète pas, elle naît et se développe grâce à d'infimes détails quotidiens et la mise en avant du respect de l'individu et des décisions de chacun dans la durée. La confiance perdurera si un contrôle honnête et régulier est effectué. Ce contrôle se fait non plus dans la contrainte mais dans la validation régulière et permanente. La confiance mise au niveau de la culture de l'entreprise apporte la responsabilisation de chacun dans son fonctionnement au quotidien.

Ces notions de respect, d'honnêteté, de responsabilité et de durée permettront à chacun d'explorer, d'imaginer, de se dépasser donc d'apporter à l'entreprise la qualité, la connaissance voire l'innovation indispensables à toute entreprise qui veut voir ses activités inscrites dans la pérennité. Dans le domaine des ressources humaines, le défi de l'entreprise pour l'avenir est d'instaurer ce cadre propice au développement de l'individu, véritable valeur ajoutée de l'entreprise.

François ENIUS,  
Directeur Associé du Cabinet Conseil ABSyLONE, spécialisé en Management, Ressources Humaines, et Gestion du Changement, et Professeur de Management et Développement Personnel en DESS gestion et développement des entreprises à l'Université de Reims.

## LIENS UTILES

- <http://www.absylone.com>

**AGE COMPTA-GESTION** *Parlons Métier*

[visitez une autre communauté](#)

[INFO](#) - [ANNUAIRES](#) - [SERVICES](#) - [EMPLOI](#) - [FORMATION](#) - [FORUMS](#) - [AGENDA](#) - [OUTILS](#) - [ARCHIVES](#) - [PUBLICITE](#)

©Agefinance 2000 - Tous droits réservés