

HECT

Cap sur la qualité



L'Ecole eHECT a reçu le samedi 12 Février 2011 comme invité spécial M. Jean-Marie Peretti, Expert mondial en Ressources Humaines, pour inaugurer la nouvelle promotion du MBA Management pour cadres.

Les sept défis que les DRH devront affronter en 2011, la vision d'un expert mondial : Jean-Marie PERETTI

M. Jean Marie Peretti était également l'invité d'honneur du réseau international « Exigences RH » à l'occasion de la réunion annuelle qui a eu lieu le 3 Février dernier, où il a présenté sa vision des défis RH actuels et à venir qui s'articulent autour des sept axes suivants :

- Engagement et implication des salariés
- Gestion des talents
- Conduite du changement
- Accompagnement des managers
- Défi de la diversité
- Développement durable
- Dialogue social

Jean-Marie Peretti est sans nul doute une sommité internationale en management des « Richesses Humaines ». Dès que l'on évoque des concepts et pratiques en matière de management des ressources humaines, de l'audit social, des rémunérations, de la gestion des talents, de la responsabilité sociale des entreprises, ... il est l'autorité incontestée et incontestable dans ces domaines et pratiques managériales.

Récemment, le professeur Peretti a été l'invité spécial du réseau international « Exigence RH » au yacht club de Paris où il a présenté sa dernière approche relative aux DRH de demain qu'il a intitulée : « Les sept défis que les DRH devront affronter en 2011 ». Il a de ce fait livré sa dernière vision en matière de management des ressources humaines.

J'ai un grand honneur et un immense plaisir de présenter à mes lecteurs du Journal de Tanger les dernières nouveautés et la créativité la plus récente dans un domaine qui est très convoité et recherché par les managers et DRH curieux et animés par l'esprit d'innovation et d'apprentissage. Dans cet article, j'essaierai de présenter, de façon didactique et pédagogique, le dernier regard d'un grand maître sur cette discipline qui ne cesse de changer, d'évoluer et de se transformer d'une façon remarquable et rapide, grâce à ses écrits, ses recherches et sa pensée très prolifique.

Peretti a présenté sept défis que les DRH devront affronter demain pour assurer un management de qualité pour la direction générale, les managers et responsables de proximité ainsi que le personnel opérationnel. Il s'agit donc de :

- 1) l'engagement et l'implication des salariés,
- 2) la gestion des talents,
- 3) la conduite du changement,
- 4) l'accompagnement des managers,
- 5) le défi de la diversité,
- 6) le développement durable et
- 7) le dialogue social.

1. L'engagement et l'implication des salariés

Dans ses interventions, en tant que consultant senior et de renommée internationale, Peretti constate que dans la plupart des entreprises qu'il a conseillées il y a un manque à gagner pour ce qui est de l'engagement et de l'implication des salariés. Selon lui, afin de remédier à cette situation, il est nécessaire de renforcer l'équité et la reconnaissance au sein de chaque direction, département et unité organisationnelle.

Renforcer l'équité veut dire rééquilibrer le rapport entre la contribution et la rétribu-

tion de chaque salarié. En réalité, chaque salarié, implicitement ou explicitement, essaye d'évaluer ou d'apprécier, d'une part, ce qu'il apporte à l'entreprise sous forme de « Inputs » : efforts physique et intellectuel, compétences distinctives, réalisation des résultats et atteinte des objectifs, ... et d'autre part, ce qu'il perçoit/reçoit de celle-ci sous forme de « Outcomes » qui peuvent se matérialiser par le salaire et les indemnités qu'il touche, la reconnaissance qu'il mérite de la part de ses supérieurs hiérarchiques, le statut formel qu'il occupe, etc. Il essaye ainsi non seulement de calculer ce ratio, mais aussi et surtout de le comparer par rapport à ses collègues qui se situent dans le même niveau hiérarchique que le sien et qui ont le même niveau de compétence et de performance. Il effectuera cette comparaison aussi bien au sein de son entreprise (équité interne) qu'à l'extérieur de celle-ci (équité externe).

Aujourd'hui grâce à Internet, le salarié est mieux informé sur les référentiels, les enquêtes de rémunération, les pratiques RH des entreprises, etc. S'il estime qu'il y a des écarts ou des différences entre sa rétribution et celle des autres, il essayera automatiquement d'intervenir pour rétablir sa propre « justice » en essayant d'équilibrer le fameux rapport contribution/rétribution.

Deux cas de figures peuvent se présenter : une situation de sous-équité et une autre que l'on peut qualifier de sur-équité.

Dans le premier cas, le salarié va tenter de ne plus fournir un travail professionnel et de qualité, il essaiera de réduire sa contribution par son absentéisme, par le fait d'être souvent en retard, ou tout simplement en essayant d'éviter intelligemment le respect de la qualité et des délais de livraison qui sont exigés par ses supérieurs. Il tentera aussi de ne pas avoir un comportement coopératif à l'égard de ses collègues, il peut même avoir un type de comportement « scénique » en portant préjudice à ces derniers ou à ses managers. De même, l'utilisation des biens, services et fournitures de l'entreprise à titre personnel et privé représente une autre façon de procéder pour réduire ce sentiment d'iniquité.

Dans le second cas, celui de la sur-équité, le salarié essaiera tout singulièrement de redoubler ses efforts afin d'améliorer sa

performance et d'accroître in fine sa propre contribution.

Selon Peretti, le DRH doit être un acteur actif comme il doit être attentif à ces types de comportements de la part de quelques salariés de son entreprise. Il doit ainsi garantir aux collaborateurs de celle-ci un traitement équitable impliquant, entre autres :

- La mise en place d'un système d'appréciation permettant d'évaluer à sa juste valeur la contribution de tout un chacun ;
- La mise en place d'un système de rémunération transparent et répondant à toutes les exigences du métier ;
- La communication, via Intranet, portail ou SIRH de l'entreprise, de toute information utile et pertinente quant à la compréhension des éléments constituant la rétribution des salariés ;
- etc.

Par Dr Tamsamani Brahim
(à suivre)

Un bref aperçu sur le Professeur Jean-Marie PERETTI

FORMATION :

- Habilitation à diriger des recherches
- Doctorat de Sciences de Gestion
- D.E.A. Sciences de Gestion
- D.E.S. Sciences Politiques (Alger, 1994)
- D.E.C.S.
- Diplôme IEP, Section Service Public (Paris, 1969)
- Licence en Sciences Économiques (Paris, 1968)
- Diplôme ESSEC (Paris, 1967)

OUVRAGES (uniquement entre 2000 et 2010) :

- Audit social (Avec J. Igalens)
- FAQ
- Tous Talentueux
- Tous reconnus
- Les seniors dans l'entreprise (avec E. Marbot)
- Les clés de l'équité dans l'entreprise.
- Gestion des ressources humaines (12 édition)
- Compétitivité et normes sociales internationales. (avec J. Cerdin)
- Ressources humaines (9ème édition)
- Dictionnaire des RH (3ème édition)
- Gestion des ressources humaines. (avec L. Sekioui, L. Blondin, B. Fabi, M. Bayad, D. Alis, F. Chevalier)
- Tous DRH
- Stratégies et Ressources Humaines. (avec J. Cerdin)
- Audit-Social.com. (avec J. Igalens, H. Savall)
- Réseaux et Compétences. (avec T. Albertini, S. Baile, J. Orsoni)
- Audit social et innovation. (avec J. Cerdin)
- Les rémunérations. (avec P. Roussel)
- Audit social et progrès du management (avec J. Cerdin)
- Le dernier ouvrage de M. Peretti sortira à la fin du mois de février 2011, il s'intitule : « Tous Leaders », Édition d'Organisation.

