

La relation-salarié : un élément de la performance sociale

L'ERM (*Employee Relationship Management* ou Gestion de la Relation Salarié), conjugue technologies Internet et *reengineering* de processus pour mettre en relation les acteurs opérationnels de l'entreprise, salariés, managers et experts du service RH. La pratique en PME en est croissante, mais il importe de bien en comprendre la nature, la portée et les limites.

Sur la base d'applications informatiques dites *collaboratives*, l'ERM permet aux utilisateurs-salariés d'effectuer leurs demandes d'absence et de modifier les informations de base de leur dossier personnel. Ainsi les congés payés ne passent plus par la valse des formulaires et des visas hiérarchiques mais par un *push* automatique d'e-mails et une validation numérique. De même les modifications d'adresse et de RIB ne sont plus tributaires de l'engorgement d'un service d'administration du personnel saturé.

Les solutions d'ERM les plus avancées offrent la possibilité aux salariés disposant d'un ordinateur avec un accès Internet, d'expédier des demandes administratives aux services internes, de consulter les plannings de travail de leurs collègues, d'accéder aux emplois internes ou d'obtenir des informations sur l'actualité de l'entreprise.

La mise à disposition de ces fonctionnalités et le déport de la saisie à la source même de l'information, entraînent trois bénéfices majeurs pour l'organisation :

1. Alléger la charge de saisie administrative des services RH,
2. Fiabiliser la qualité des données du SI RH,
3. Fluidifier la circulation des données RH.

L'ERM vise donc une amélioration de la productivité des services RH, en déléguant les tâches administratives de captation, de suivi, et de validation des données relatives au temps de travail, auprès des salariés et des managers de proximité, véritables relais du service RH sur le terrain. Cet allègement des charges administratives doit permettre au service RH de se recentrer sur ses missions à plus forte valeur ajoutée.

Mais l'ERM n'est pas, à elle seule, créatrice de valeur ajoutée pour l'entreprise. Sur la base de ces technologies collaboratives, la fonction RH améliore son efficacité et la qualité de ses services administratifs. Elle n'améliore pas directement la performance de l'entreprise. A considérer les Ressources Humaines comme véritable facteur de différenciation concurrentielle entre les entreprises, ce sont bien les relations sociales de la PME qu'il faut développer. Seule la communication faite d'expression et d'écoute *intuitu personae* permet d'impliquer les salariés et de mobiliser les meilleures compétences, en adéquation avec les objectifs de l'entreprise.

Peut-on effectuer un entretien annuel en presse bouton, former d'un simple clic ? Les pratiques d'ERM rationalisent le lien social et normalisent sa gestion, elles virtualisent la communication managériale, déshumanisent la relation à l'entreprise. L'ERM et les technologies RH collaboratives ne sauraient être une finalité et ne peuvent s'affranchir de la recherche de performance individuelle et collective. Avant d'en arriver à un dialogue de sourds numérique, **nous devons passer à la notion de performance, ou pour utiliser un nouvel acronyme à « l'EPM », se déclinant au choix par *Entreprise* ou *Employee Performance Management*.** Sans tomber dans un « darwinisme social » qui sélectionnerait les plus compétents dans une vision économique à court terme, la performance doit être souhaitée, mesurée et pilotée.

La finalité de la relation avec les salariés reste bien la recherche de performance. **Les Ressources Humaines ne sont pas des ressources comme les autres. Pour la plupart et de plus en plus, elles ne sont pas interchangeables, facilement disponibles et directement opérationnelles.** Ce ne sont pas des fournitures consommables dont il faut gérer les quantités ni des données informatiques dont il faut gérer les flux. Un salarié n'est pas un baril de pétrole ou un ordre de bourse ! Plus que jamais la maxime de Jean Bodin (1530-1596) reste d'actualité : « Il n'est de richesse que d'hommes ».

Thomas Chardin

Thomas.chardin@fr.adp.com