

AGEF

Les RH face à la révolution numérique

Le colloque annuel de l'Association des gestionnaires et formateurs des ressources humaines (AGEF) se tiendra les 30 et 31 mai à Marrakech.

Ce colloque se penchera cette année sur l'un des thèmes les plus d'actualité, à savoir le «Digital World : Impacts et défis RH». Le choix de ce thème est dicté, selon les organisateurs, par les mutations que connaissent les pratiques de la gestion des ressources humaines qui se sont embarquée dans un processus de transformation et de changement pour pouvoir s'aligner à la révolution numérique. Le colloque organisé en partenariat avec La **Fondation Konrad Adenauer (KAS)**, réunira un grand panel de professionnels nationaux et internationaux qui vont échanger, partager et identifier les tendances et les pratiques en vigueur afin de déterminer la stratégie adéquate pour anticiper et accueillir un monde dont l'arrivée est non négociable.

Trois question à : **Khalid Jababdi, DRH Uniforce Informatique et membre du bureau de l'AGEF**

Pourquoi le choix du thème «Digital World : Impacts et défis RH» ?

Dans le contexte actuel de crise et de grandes transformations organisationnelles, les entreprises sont amenées à repenser leur mode de fonctionnement et modèles d'affaires. Les principaux bouleversements qui touchent ces dernières sont amplifiés par l'explosion du web 2.0 et des médias sociaux. De plus, les nouvelles générations, dites C1 et Y2, arrivent sur le marché du travail et amènent avec elles de nouveaux usages technologiques, ce qui force les entreprises à réviser leur mode d'organisation. L'évolution rapide du monde économique engage la transformation des entreprises sur les plans commerciaux, organisationnels, technologiques et informationnels. C'est dans cette optique que l'AGEF, qui a toujours eu le réflexe de débattre des sujets et thématiques d'actualité préoccupant à la fois l'entreprise et la fonction RH, a choisit de prendre pour thème le «Digital World : Impacts et défis RH» qui sera articulé autour de six plénières. Ce rendez-vous propose un décryptage et un échange autour du rôle de la fonction RH face aux enjeux de la e-transformation. Entreprise 2.0, génération digitale, réseaux sociaux, DRH 2.0, Cloud computing, Management des réseaux humains, marque employeur/marque employé, nouvelles formes collaboratives. Autant de sujets qui rythmeront les deux journées du

colloque et qui feront l'objet d'un vrai débat entre des experts, universitaires et professionnels RH.

Comment le DRH peut-il s'aligner avec cette révolution numérique ?

La transformation numérique - dématérialisation, réseau social d'entreprise, PAP, accès distant et mobilité...- place l'entreprise dans une dynamique globale de gestion du changement avec des spécificités liées à la nature des usages et de leurs impacts. Les multiples implications du déploiement des outils numériques dans et à l'extérieur de l'entreprise placent naturellement la Direction des Ressources Humaines au centre de la transition numérique, comme étant un acteur majeur de changement, et donc le DRH a un rôle fort et indispensable à jouer pour faire «bouger les lignes», les processus, les acteurs, la culture, les systèmes, la mutation du management, et le ramener ainsi à repenser son organisation et aussi celle plus globale de l'entreprise.

Vous annoncez la signature d'une convention CNDH-AGEF pour la promotion des droits de l'Homme dans l'entreprise, quel impact sur la mission du DRH ?

Le respect des droits de l'homme est un impératif pour une entreprise responsable. Il est donc naturel que les droits de l'homme représentent l'une des bases de la communauté AGEF qui fonde l'identité et les engagements éthiques de ses adhérents partout où ils opèrent. La convention CNDH-AGEF vient donc pour consolider le rôle révélateur de l'association comme étant un espace professionnel œuvrant pour la promotion et le respect des fondamentaux des droits de l'homme. S'il est indéniable que les grandes entreprises reconnaissent l'existence des droits de l'homme tels quels sont reconnus dans les chartes internationales et la législation du travail, et déclarent vouloir s'engager à les respecter et même à les préserver à travers des initiatives volontaires (politiques de Corporate social responsibility - CSR), une grande partie est pointée du doigt pour ses graves et diverses violations des droits de l'homme: travail forcé, atteintes aux libertés syndicales, discrimination, travail des mineurs, harcèlement..., ainsi ce cadre conventionnel va permettre à nos adhérents d'institutionnaliser leur actions et leurs donner plus de légitimité et de moralité.

Publié le : 25 Mai 2013 - Souad Badri, LE MATIN

http://www.lematin.ma/supplement/emploi/Psychologie-du-travail-_Pour-un-environnement-professionnel-performant-/AGEF_Les-RH-face-a-la-revolution-numerique/182695.html

Ressources humaines

L'AGEF tient son colloque annuel dans la cité ocre

Les travaux du colloque annuel de l'Association nationale des gestionnaires et formateurs des ressources humaines (AGEF) se sont ouverts, jeudi dernier à Marrakech, en présence d'une brochette d'intervenants de marque tant nationaux qu'internationaux.

Initié sous le thème «Digital World : impacts et défis RH», ce forum de deux jours est organisé en partenariat avec **la fondation Konrad Adenauer**. La manifestation, considérée comme le plus grand événement en matière de RH au Maroc, offre l'opportunité à des professionnels marocains et étrangers de débattre de la fonction des ressources humaines, d'identifier les leviers de décision en matière d'anticipation et d'examiner les moyens les plus appropriés pour mieux s'adapter au monde d'aujourd'hui et de demain.

Selon ses initiateurs, le colloque est également l'occasion de célébrer 21 ans de partenariat exemplaire avec **la Fondation Konrad Adenauer** et de parapher une convention avec le Conseil national des droits de l'Homme (CNDH) portant sur la promotion des droits humains au sein de l'entreprise.

Publié le : 30 Mai 2013 - M.G., LE MATIN

http://www.lematin.ma/journal/Ressources-humaines_L-AGEF-tient-son-colloque-annuel-dans-la-cite-ocre/182932.html

Colloque annuel de l'AGEF «Digital World : impacts et défis RH»

COLLOQUE
ANNUEL
DE L'AGEF



L'Association des gestionnaires et formateurs des ressources humaines a tenu son colloque annuel, les 30 et 31 mai à Marrakech, et ce, en présence d'un panel d'intervenants nationaux et internationaux, qui se sont mobilisés pour échanger, débattre et exposer des pistes de réflexion sur la thématique du «Digital World : impacts et défis RH».

COLLOQUE ANNUEL DE L'AGEF

«Digital World : impacts et défis RH»

L'Association des gestionnaires et formateurs des ressources humaines a tenu son colloque annuel, les 30 et 31 mai à Marrakech, et ce, en présence d'un parterre d'intervenants nationaux et internationaux, qui se sont mobilisés pour échanger, débattre et exposer des pistes de réflexion sur la thématique du «Digital World : Impacts et défis RH».

LE MATIN EMPLOI • LUNDI 3 JUIN 2013

L'Association marocaine des gestionnaires et formateurs RH (AGEF), en partenariat avec la Fondation Konrad Adenauer, a organisé les 30 et 31 mai, à Marrakech, son colloque annuel sur le thème «Digital World : impacts et défis», durant lequel plusieurs thématiques relatives aux RH et au Digital ont été abordées. Il est essentiel de préciser que cette manifestation est le fruit d'un travail de longue haleine, de plusieurs membres bénévoles de l'AGEF, dont la préparation a duré un peu plus de sept mois et qu'un budget important a été alloué pour l'organisation de cette manifestation. Et ce, pour offrir aux participants un contenu riche et enrichissant, présenté par des professionnels et spécialistes nationaux et internationaux, qui ont fait part à l'assistance de leurs méthodes, réflexions, approches... L'allocution d'ouverture du colloque a été donnée par Abdelkrim Guergachi, président de l'AGEF et DRH du groupe BMCI, dans laquelle il a remercié l'ensemble des intervenants qui ont fait le déplacement de plusieurs pays (Algérie, Tunisie, Sénégal...) et il a annoncé deux événements majeurs durant à savoir, la célébration de vingt et un ans de partenariat avec la Fondation Konrad Adenauer ainsi que la signature de la convention CNDH-AGEF pour la promotion des droits de l'Homme dans l'entreprise. Par la suite, Helmut Reifeld, représen-

tant résident au Maroc de la Fondation a pris la parole et a précisé que «Le partenariat avec l'AGEF est non seulement amical, mais également engagé, et ce, pour la construction d'une économie sociale des marchés». De plus, pour féliciter la Fondation KAS de ces vingt et une années de collaboration étroite, il a été offert par l'AGEF, des mains de Guergachi, un Trophée de partenariat historique à M. Reifeld. Tout au long de ces deux journées, plusieurs

plénières ont été programmées, durant lesquelles de nombreuses thématiques liées au Digital World et aux ressources humaines ont été traitées et animées par de nombreuses personnalités. La clôture du colloque a été marquée par la signature d'une convention entre le CNDH et l'AGEF pour la promotion des droits de l'Homme en entreprise.

La «Digital Economy» au Maroc

Avec l'explosion des outils 2.0, le digital est considéré comme le principal enjeu du moment. Il est évident que les NTIC font dorénavant partie de tous les métiers et sont présentes dans les organisations tant publiques que privées, il existe donc une réelle économie digitale au Maroc. En effet d'après Badr Boubker, directeur de l'Économie numérique au ministère de l'Industrie, du commerce et des nouvelles technologies, les IT sont considérés comme un vecteur de

développement humain, un pilier de développement de l'économie et une source de productivité de valeur ajoutée, ce qui positionne le Royaume comme hub régional technologique. Dans ce sens et dans le cadre de Maroc Numéric 2013, les priorités du pays en terme de technologie se résument à : la transformation sociale du citoyen (enseignement de la technologie, équipement des étudiants et des écoles, ressources numériques pour les professeurs et parents...), la démarche e-Gov pour une mise à niveau de l'administration, la mise en œuvre de différents programmes, tel que le programme Moussanada, pour favoriser l'évolution de la productivité des PME qui sont le principal tissu économique du pays, finalement le développement du secteur de l'offshoring. M. Boubker a, par ailleurs, annoncé le lancement prochain d'une étude qui permettra de détecter l'offre en formation et la demande du



Convention entre le CNDH et l'AGEF pour la promotion des droits de l'Homme en entreprise.

marché en termes d'IT. Toutefois, il a rappelé que malgré l'évolution technologique, Maroc Numeric 2013 devrait être revu et le cadre législatif devrait être renforcé, car il existe de nombreux vides juridiques relatifs au secteur des IT qui devraient être comblés. Dans cette même optique, Marouane Harmach, directeur associé de Consultor, a dressé l'état des lieux de la pénétration et de l'utilisation des outils 2.0 au Maroc. D'après de nombreuses études internationales et les études de l'ANRT, le Maroc englobe quelque 16 millions d'internautes. Pour lui, les nouveaux défis des managers sont intrinsèquement liés aux outils 2.0 et se résument à avoir une stratégie et une charte constantes axées réseaux sociaux, à utiliser l'ensemble des canaux tant physique qu'électronique et à distinguer entre usage personnel et professionnel.

Il n'existe pas de cadre législatif régissant l'usage des outils 2.0.

D'un autre côté, il a mis en garde contre l'apparition de nouvelles pathologies liées aux outils 2.0, car ces derniers pourraient créer des dépendances, des addictions et des séquelles psychologiques. Dans cette même lignée, Samir Benmakhoulouf, DG de Microsoft Maroc, a rappelé que les NTIC font partie intégrante de tous les métiers et qu'il devient donc indispensable de dématérialiser les procédures via une présence virtuelle qui pourrait se décliner par la mise en place

au sein des organisations d'outils de communication unifiés qui permettront de capturer toute l'information de l'entreprise ou encore par la formation continue en ligne et la certification des collaborateurs en NTIC. Zakaria Fahim, Expert en accompagnement d'entreprises, quant à lui, a traité la question du développement des TPE/PME à travers le digital et la sensibilisation des entrepreneurs aux outils 2.0, pour lui «Il faut aller vers eux et leur proposer des produits innovants» a-t-il indiqué. Il a à ce titre exposé l'expérience CGEM, qui se décline par le développement d'un «Serious Game», appelé «Ethisway». Il s'agit d'après Fahim d'un référentiel sous forme d'outil pédagogique au service de l'éthique et de la bonne gouvernance, dans l'objectif de devenir plus performant à travers des valeurs intrinsèques. Toutefois, il a été bien précisé qu'il n'existe pas de cadre législatif régissant l'usage des outils 2.0 dans les organisations, et que les instances compétentes devraient penser à le mettre en place et œuvre. Dans ce sens, Harmach a avancé qu'en attendant sa mise place, il est fortement recommandé aux entreprises d'intégrer dans leurs règlements intérieurs un chapitre s'y afférant, pour éviter toutes sortes de dérives.

Le management RH et la révolution numérique

Il est indéniable que la révolution numérique fait partie de notre quotidien et incarne une ouverture complète, les RH ne peuvent donc pas ignorer ces changements et cette évolution immuable. En effet, la digitalisation de l'environnement des en-

treprises a favorisé l'accélération de la mutation des RH, elle leur permet d'être plus innovantes et productives. Pour répondre à ces mutations, les DRH doivent s'approprier les nouveaux outils digitaux pour éviter de les subir. Pour ce faire Essaid Bellal, DG du cabinet DIORH, a recommandé d'ouvrir les portes à la nouvelle génération, qui elle est imprégnée par le digital et ses outils. Dans ce sens, à la question «Faut-il virtualiser le management RH», Mohamed Tassafout, DRH de Delattre Levivier Maroc, répond que oui. Et ce, non seulement parce que le management Rh se transforme, notamment grâce à la globalisation du business de l'information et des cultures ce qui accélère les changements, mais aussi parce que cette transformation se concrétise de plus en plus. D'un autre côté, il a précisé que le rôle du DRH a évolué et que ce dernier se doit de développer certaines compétences pour remplir sa mission. Il a donc défini l'e-DRH comme étant un «Psy», un «IT» et un fin «Stratège». M. Abdellatif Komat, Professeur universitaire à l'Université Hassan II de Casablanca, a quant à lui, donné un exposé de manière académique un certain nombre d'éléments sur l'impact du «Digital World» sur la fonction RH et son évolution. Il a précisé que l'environnement actuel est caractérisé par la montée en puissance de l'emploi dans le secteur des services, ainsi que celle de l'immatériel, tout en avançant que grâce à la mondialisation, les organisations sont invitées à innover et à être plus flexibles. Il a par ailleurs rajouté qu'il existe, aujourd'hui, de nouveaux enjeux tels que la nécessité d'identifier les nouvelles attentes des individus par rapport à la fonction RH (Accompagnement des changements dans leur dimension humaine, Recentrage sur sa valeur ajoutée et l'accompagnement de la professionnalisation des managers...). Mais également, l'enjeu de la reconsidération des grands domaines d'intervention des directions de ressources humaines comme l'administration du personnel, le management des organisations et le pilotage des changements. .../...

.../... Il devient donc évident que la fonction RH doit opérer certains changements, elle doit entrer dans une logique Client/fournisseur, se situer au niveau stratégique de l'organisation et finalement fournir une réelle valeur ajoutée au business, pour favoriser la création des richesses.

Génération Y ou une génération différente de la précédente ?

La nouvelle génération de travailleurs, communément appelée Génération Y ou les «Digital Natives», est estimée à 13 millions d'individus au Maroc, selon ce qu'a avancé Bahia Hanoun, responsable recrutement à la BMCI. Elle a également précisé que cette nouvelle génération, non seulement fascine, mais elle pourrait inquiéter sa précédente, nommée Génération X ou les Boomers. Cette appellation renvoie essentiellement à la relation qu'elle entretient avec la technologie et notamment les outils 2.0. La génération Y est généralement définie comme volatile, spontanée, en recherche permanente de reconnaissance et de valorisation, sûre d'elle et surtout impatiente. Il devient donc primordial pour les dirigeants et DRH de s'intéresser à cette catégorie d'individus et de prendre en considération ses traits de caractère

et ses attentes pour apporter une valeur ajoutée certaine à leurs entreprises tel que l'a précisé Hebah Tantawy, DRH de la région North Africa, East Mediteranee and Pakistan chez Microsoft. Pour rappel, en 2015, 40% de la population des travailleurs sera composée de ces jeunes «Digital Natives», il devient donc évident qu'il existe une nouvelle génération qui diffère de sa précédente, mais la réelle problématique concerne le management intergénérationnel. Pour répondre à cette problématique, il devient essentiel de revoir les pratiques RH et les modes de management au sein des organisations pour pouvoir répondre à ces nouveaux enjeux liés à une nouvelle génération totalement imprégnée du «Digital World».

Les défis RH de l'entreprise de demain

L'entreprise est actuellement confrontée à un environnement qui subit une digitalisation massive, elle ne peut donc pas déroger à la règle et ignorer ces mutations qui ont un réel impact sur son mode de fonctionnement et gestion. Elle se doit donc de répondre aux impératifs du marché. Dans cette optique, il a été traité, durant la dernière plénière du colloque, la question de «L'entreprise

de demain et défis RH : l'Homme céderait-il le centre de l'entreprise au digital ?» Donnant quelques pistes de réflexion sur cette problématique, Luiz Ramirez, DRH de Laureate International Universities-Region EMEAA, a affirmé que la technologie n'est qu'un moyen et que le plus important c'est la dimension humaine et l'usage qu'elle en fait. Et a recommandé aux managers d'adopter des démarches de management basées sur l'exemple. Par la suite, Driss El Yazami, président du CNDH, a défini l'entreprise de main comme celle intégrant dans ses pratiques la notion des droits de l'Homme et a avancé cinq principaux points :

- > Il existe une liaison intime entre les droits de l'Homme et la stabilité ainsi que la paix.
- > Les droits de l'Homme sont devenus un élément important dans les relations internationales et dans les sociétés, ainsi l'ensemble des pouvoirs devrait intégrer cette notion, et notamment les entreprises.
- > Il y a une élévation significative du niveau de conscience des sociétés pour les droits de l'Homme.
- > Aujourd'hui, on ne peut plus rien cacher, et ce grâce aux NTIC.
- > Il existe une utopie raisonnable qui est celle que l'entreprise respecte

ses engagements et devient un acteur essentiel en terme de droits de l'Homme, car ce n'est plus l'affaire que de quelques-uns.

Quant à Gilbert Frade, ex-DGA de l'École des mines de Paris, a exposé les résultats d'une enquête réalisée par le MIT et Capgemini. Cette étude à faire ressortir qu'il existe une forte corrélation entre la digitalisation et la performance financière de l'entreprise. Et concernant la maturité numérique des entreprises, il y a peu d'écarts au niveau géographique et que la maturité digitale est très variable selon les secteurs (la High Tech de type très mature, a contrario des banques ou de la pharmacie) avec par ordre de maturité décroissant : High Tech, Banques, Retail, Assurance, Industrie. De plus, les caractéristiques de l'entreprise digitale sont l'engagement du management pour cette digitalisation. Il est important de préciser qu'aujourd'hui, avec ces mutations et cette numérisation rapide des pratiques, que la direction générale se doit porter la vision sur le digital, elle doit également fixer des objectifs chiffrés, mettre en place des «champions digitaux» et organiser en interne le développement des compétences digitales pour favoriser sa compétitivité. Pour ce faire, M. Frade a

Repères

- > 25% c'est le taux de pénétration des Smartphones en Afrique.
- > 56% des jeunes appartenant à la génération Y communiquent à travers les médias sociaux.
- > Au Maroc, 175 millions de comptes LinkedIn.
- > 2,5 millions d'abonnés en Afrique sur Viadeo, et 700 000 au Maroc.
- > 50% des emplois demandent des compétences approfondies en technologie.

recensé les défis que doit relever l'entreprise et notamment les DRH afin de se mettre à niveau avec son environnement. «L'organisation, doit tout d'abord, optimiser le travail et la production collaborative et aplanir la structure hiérarchique et implémenter la dématérialisation pour gagner en réactivité et conquérir de nouveaux marchés», a-t-il indiqué. Et pour clore sa présentation, Gilbert Frade a souhaité faire passer un dernier message aux DRH présents, «quelque soit le futur "Produire et faire croître, produire sans s'approprier, agir sans rien attendre, guider sans contraindre, c'est la vertu suprême" (Lao Tseu)».

Selma Alami Laâroussi

Trois questions à Driss El Yazami, président du CNDH

«Signer cette convention avec des responsables et des gestionnaires des ressources humaines est un atout extraordinaire»



Driss El Yazami

Le Matin Emploi : Dans quel cadre s'inscrit la signature de la convention CNDH-AGEF, pour la promotion des droits de l'Homme dans l'entreprise ?

Driss El Yazami : Elle s'inscrit d'abord dans les tentatives du Conseil national des droits de l'Homme, pour mettre en œuvre réellement les droits économiques, sociaux et culturels. Le Maroc est signataire du pacte international relatif aux droits éco-

nomiques, sociaux et culturels et nous savons d'expérience qu'au Maroc et comme partout dans le monde que la mise en œuvre de ces droits est une problématique compliquée et difficile dans toutes les sociétés. D'autre part, il y a aujourd'hui une nouvelle réflexion au niveau international sur la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), il y a aussi l'élaboration de textes internationaux sur les droits de l'Homme en entreprise.

On ne peut donc pas imaginer une mise en œuvre de ces droits et le renforcement de la RSE dans les organisations sans leur participation active. Nous avons ainsi, réalisé une étude avec la CGEM en 2010-2011, et en février 2013, nous avons organisé en collaboration avec la CGEM, les syndicats... un colloque de grande envergure, nous avons également participé, dernièrement, aux deuxième Assises de

la RSE à la CGEM, et c'est dans ce processus que nous avons rencontré l'AGEF. Signer cette convention avec des responsables et les gestionnaires des ressources humaines, pour nous il s'agit d'un atout extraordinaire puisque cette mise en œuvre elle ne peut passer qu'à travers des hommes et des femmes qui sont en responsabilité et qui joueront certainement un rôle fondamental dans la promotion des droits de l'Homme dans les entreprises.

Pourriez-vous nous renseigner sur les principales dérives existantes en termes de droits de l'Homme dans les organisations au Maroc ?

Je prendrai un exemple qui me paraît essentiel, il s'agit de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, il existe effectivement une loi pour l'intégration professionnelle de

ces personnes tant dans les services publics, toutefois, il n'y a pas de loi, ni de cadre juridique concernant le secteur privé. Il est important de rappeler que 10 à 15% de notre population, comme dans tous les pays du monde, sont des personnes en situation de handicap. Aujourd'hui, ce sont fondamentalement les familles qui les prennent en charge en termes de scolarisation, de formation, d'accompagnement quotidien, et ce sont généralement les femmes au sein des familles et les familles qui supportent le plus, outre leur travail professionnel, ce poids. Il s'agit, alors, d'une série de discriminations en chaîne, voilà donc pourquoi les entreprises, la CGEM, l'AGEF et d'autres acteurs peuvent jouer un rôle fondamental dans ce long combat.

Dans le cadre de cette convention, quels types d'actions

seront mises en œuvre pour sensibiliser à la notion des droits de l'Homme dans les organisations publiques et privées ?

Il faut tout d'abord repérer et faire connaître les bonnes pratiques. Il faudrait ensuite répandre la sensibilisation et, en effet, on pourrait imaginer des situations de sensibilisation ensemble et ainsi trouver concrètement avec un certain nombre de responsables d'entreprises et gestionnaires RH les moyens de mettre en pratique, tant dans les TPE/PME que dans les grandes entreprises, la notion des droits de l'Homme, les objectifs qui se déclinent tel que travailler pour la parité, qui demeure un objectif constitutionnel, il s'agit donc, à titre d'exemple, de l'élaboration des politiques de discrimination positive pour assurer l'égalité homme/femme. ■

Entretien réalisé par S.A.L.

La génération digitale arrive sur le marché

■ Les DRH doivent préparer le terrain

■ Anticiper la mutation et préparer l'entreprise à ces changements, leurs nouvelles missions

■ La question était au cœur du colloque annuel de l'Agef

Ce n'est pas un phénomène de mode, mais une révolution. L'entreprise digitale est l'avenir de demain. Le digital n'est plus qu'un média, mais un tout qui englobe aussi bien de la communication que du commerce et du marketing... obligeant l'entreprise à revoir sa stratégie marketing et surtout s'adapter. C'était le leitmotiv du colloque annuel de l'Agef (Association des gestionnaires et formateurs des ressources humaines) tenu récemment à Marrakech qui a choisi comme thème «Les impacts et les défis RH dans le digital world».



L'entreprise digitale est l'avenir de demain. Un changement qui devra révolutionner les stratégies marketing et qui aujourd'hui suscite des craintes auprès de la génération actuelle des managers dont la plupart sont peu rompus aux nouveaux médias sociaux. Ce fut le principal message du colloque annuel de l'Agef tenu récemment à Marrakech (Ph. Mokhtari)

L'entreprise de demain doit anticiper cette mutation et opérer un changement profond dans ses relations avec ses collaborateurs. Et ces mutations ne sont pas pour plaire à tous. Marouane Hermache, directeur associé de Consultant, plante d'emblée le décor. «Certains managers qui n'ont pas la même aisance pour utiliser les nouveaux médias sociaux, apparus dans les années 2000, regardent avec suspicion les nouvelles recrues, connectées tout le temps. Ils sont un peu déstabilisés face à ces nouveaux outils», dit-il. Plutôt que de jouer à la résistance et de perdre du temps, il vaut mieux comprendre ces mutations. Et pour pouvoir accompagner cette évolution, il faut ouvrir les portes aux nouvelles générations qui, elles, baignent dans ces systèmes, tout en leur apportant la sagesse dans l'utilisation, recommande, quant à lui, Essaid Bellal, directeur général de Diorh. Cela passe par une transformation culturelle. Pour cela, le DRH doit être capable de prévoir les impacts induits par ces changements, d'analyser les résistances et les prendre en compte. «Le DRH doit dès maintenant identifier les leviers sur lesquels il peut jouer, d'accompagner les individus face aux transformations et de savoir faire évoluer les comportements humains et les habitudes», insiste Abdelatif Komat, professeur universitaire. «C'est au DRH de créer de la modernité dans le management des réseaux humains et au

profit du business», estime Mohamed Tassafout, DRH de DLM. Le passage d'un management ascendant à un management intégrant tout en acceptant et en accompagnant les changements est de cette génération et de ces nouveaux

et les assurances, et enfin les industries qui sont allées en premier vers les changements digitaux, ouvrant la porte à d'autres. Pour de grand nombre d'entreprises, les réseaux sociaux sont aujourd'hui complémentaires aux autres outils liés au recrutement. Et même s'ils ne se substituent pas encore aux méthodes classiques, ils représentent un outil d'aide à la décision qui peut faire pencher la balance. «Le digital est dans le quotidien des recruteurs même pour le middle et le top management, d'après le spécialiste du recrutement», souligne Fanta Traore Ginzburg de la division Afrique de Robert Walters. Et puis annoncer sur un portail emploi spécialisé permet aussi de communiquer sur l'entreprise et sa stratégie tout en recrutant très rapidement les profils, rappelle Philippe Montant, directeur général de Rekrute.com. La digitalisation, c'est aussi des gains de temps au niveau de l'évaluation avec la possibilité d'invalider instantanément et à tout moment des candidats à passer leur(s) test(s), où qu'ils soient. Reste à savoir jusqu'où peut aller la virtualisation du management en ressources humaines? □

Badra BERRISSOULE



Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Charte des droits de l'homme

LES DRH se sont engagés solennellement à replacer l'homme au cœur de l'entreprise et de sa performance. Driss El Yazami, président du CNDH, et Abdelkerim Guergachi, président de l'Agéf, ont paraphé une convention d'exception en vertu de laquelle les deux partenaires s'engagent à promouvoir les droits de l'homme en entreprise: la lutte contre les discriminations à l'égard de la femme et la lutte contre le travail des enfants des personnes en situation de handicap 15% de la population. «C'est une prise de conscience dans des secteurs inattendus chez des ac-

portants», se réjouit El Yazami. Concrètement, mettre en place des actions positives pour l'égalité au niveau et le CNDH vont charte des droits avant le respect l'entreprise ainsi recours interne pect. Un comité de suivi composé de membre de l'Agéf et du CNDH assurera la coordination des aspects stratégiques et le suivi des objectifs. □



(Ph. Jaffi)

essentiel. D'autant plus que les collaborateurs sont de plus en plus issus de la génération Y. Une génération adepte d'un environnement technologique nou-

outils s'en sortent très bien. Selon les secteurs, la maturité digitale est très variable. Par ordre de maturité, ce sont les entreprises dans le hi-tech, les banques

04.06.2013

Il faut préparer l'entreprise à motiver les jeunes recrues

■ Les managers doivent impérativement être formés à la transformation digitale

■ Sans mise à niveau, ils font courir un gros risque à l'entreprise

■ Les dirigeants réticents à remettre en question les positions, pouvoirs et influences

- L'Economiste: Quels sont les défis des ressources humaines face aux modifications induites par le digital?

- Gilbert Frade, ex-DGA de l'Ecole des mines de Paris: Ce qui est sûr, c'est que la modification des ressources humaines par le digital va être progressive. Sur le terrain, elle dépendra bien sûr des entreprises, de leur degré d'implication, mais aussi de leur gestion. De manière générale, l'être humain a besoin de deux générations pour l'intégrer et l'appliquer. Il ne faut pas oublier qu'il a fallu 1.000 ans pour s'appropriier l'écriture et 100 ans pour l'imprimerie et 10 ans pour internet qu'on croit s'être approprié alors que nous en sommes très loin. Pendant très longtemps, la technologie allait très doucement, et rapidement, les choses se sont accélérées.

- Est-il donc si ardu d'aller vers la transformation? Y a-t-il des résistances?

- La transformation digitale est avant tout une transformation culturelle et RH. La digitalisation remet en question ce qui existe (et fonctionne parfois très bien),



Pour Gilbert Frade, ex-DGA de l'Ecole des mines de Paris, un monde qui ne produit plus d'industrie n'a plus de support
(Ph. Mokhtari)

Qui est Gilbert Frade?

GILBERT Frade a dirigé pendant plus de deux décennies l'Ecole des mines de Paris, dont les lauréats ont occupé et continuent d'occuper de grands postes au Maroc et ailleurs. Cet ancien élève de l'Ecole des mines de Paris (promotion 1960) a favorisé la création de plusieurs réseaux internationaux avec des entreprises et des universités et participe à leur fonctionnement et à leur développement. Depuis 2005, il est conseiller auprès de plusieurs groupes internationaux. Gilbert Frade est également officier de la Légion d'honneur, Commandeur de l'Ordre national du mérite. □

bouscule les pouvoirs et les influences. La réussite de la digitalisation va donc se mesurer au niveau des RH. Celles-ci sauront-elles attirer et maintenir les hommes compétents, tout en faisant évoluer l'ensemble du personnel et changer l'état d'esprit de l'entreprise. C'est là où le bât blesse: il est difficile aux dirigeants de remettre en question les positions, les pouvoirs et les influences au sein de leur entreprise. Ils doivent faire évoluer les méthodes de management

- Entre-temps, les générations «Y» investissent le marché de travail. Ne risque-t-on pas d'aller à un conflit de génération?

- On aime bien mettre les êtres humains dans des catégories alors que les processus sont plus compliqués que l'on croit. J'ai l'impression qu'on met la charrue avant le bœuf en extrapolant déjà sur les futures exigences des jeunes sur le marché du travail. On parle désormais de télétravail, ... A-t-on pensé à poser la question à ceux classés dans la génération «Y» pour connaître leurs aspirations? J'ai en tête une enquête du cabinet Deloitte auprès d'un échantillon de 1.500 jeunes qui a eu des résultats surprenants. Elle a démontré que les jeunes de 22 à 25 ans souhaitent tout simplement une stabilité et un bureau. Cette étude conforte mes impressions lorsque je dirigeais l'Ecole des mines de Paris où j'ai eu à former des jeunes qui sont aujourd'hui de grands chefs d'entreprise et des ministres. J'ai donc vu trois générations: les X, les Y et le démarrage de la génération D. Les jeunes attendent d'un employeur qu'il les fasse rêver, qu'il les accompagne et qu'il s'occupe d'eux. Et c'est toujours le cas.

Et le rôle d'un DRH est de préparer l'entreprise à être à l'écoute de ces jeunes recrues, de motiver leur capacité d'innover. Cela nécessite aussi une mise à niveau des cadres dirigeants, y compris les chefs d'entreprises. Car, le digital est certes un atout, mais peut développer des risques qui, sans un minimum de connaissance des managers, sont encore plus grands.

- Dans 10 ans, 60% des métiers seront des jobs qui n'existent pas encore. Partagez-vous cette vision et pensez-vous que les métiers d'ingénieurs auront toujours le vent en poupe?

- Oui sans conteste, l'avenir va développer de nouveaux métiers. Il n'y a qu'à voir les différentes applications que l'on va faire demain avec l'impression 3 D. Mais, on aura toujours besoin d'ingénieurs car un monde qui ne produit plus d'industrie n'a plus de support. Et il ne faut surtout pas faire la même erreur qu'en France qui a décrété qu'elle n'avait plus besoin d'industrie, mais de service. En revanche, la production de demain devra prendre en compte le service. Dans le secteur de l'énergie par exemple, il va falloir réfléchir à former des gens capables d'assurer la production la plus efficace et l'application la plus appropriée, capable de la faire stocker au-delà du type d'énergie. □

Propos recueillis par
Badra BERRISSOULE



Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com