«L'e-RH nécessite une réflexion en amont»

Michel Kalika, professeur à l'université Paris-Dauphine, directeur du Crepa (Centre de recherche en management et organisation), publie *E-RH : réalités managériales* aux éditions Vuibert. Un ouvrage collectif qui analyse les relations entre technologies de l'information et de la communication (TIC) et gestion des RH.

Quels ont été les impacts des TIC sur la fonction RH ?

M. K. L'e-RH est devenue progressivement inéluctable dans les entreprises. Cela s'est traduit par une numérisation galopante des processus RH avec l'ERP, l'intranet, par exemple. Une grande partie du volet administratif est aujourd'hui automatisée. La DRH doit profiter de cette mutation pour être plus à l'écoute des salariés, améliorer les relations avec les managers, la formation, la gestion des carrières.

Les DRH ont-ils su anticiper et intégrer les TIC ?

M. K. Dans certaines entreprises, il y a eu un déficit managérial et organisationnel dans l'intégration des TIC. Certaines ont fait preuve d'un mimétisme organisationnel et ont adopté des solutions techniques (intranet, messagerie électronique) sans réfléchir au préalable aux besoins et aux usages en interne. Mais il ne faut pas établir un constat général. Le recours aux TIC nécessite une réflexion en amont !

Quelle place doit occuper le DRH dans l'intégration des TIC ?

M. K. Le DRH doit être acteur et non spectateur de ces évolutions. Il doit être au cœur des questions qui touchent les TIC. C'est à lui, par exemple, qu'il revient de définir la charte d'utilisation des TIC dans l'entreprise. Par ailleurs, les TIC ont engendré une recomposition du travail avec, notamment, un nomadisme croissant des salariés. Toutes ces conséquences sur la vie professionnelle relèvent du DRH.