

## DRH et digital : les liaisons dangereuses ?



Nathalie SCHIPOUNOFF  
Associée et co-Fondatrice LE LEADER DIGITAL

*Article co-écrit avec Stéphane MALOCHET, Associé et co-Fondateur LE LEADER DIGITAL*

**Avec le digital, les repères et indicateurs de l'excellence ont changés. Le DRH doit mener une évolution de son rôle sur plusieurs fronts. Cela produit de l'angoisse, des menaces au sein de l'entreprise et une opportunité pour la profession d'accélérer sa mutation.**

### **La perte des indicateurs classiques de l'excellence**

La France est un pays où les diplômes sont traditionnellement reconnus comme les indicateurs de la compétence et donc de la légitimité à l'accès aux postes les plus élevés de l'entreprise. Le DRH peut ainsi arbitrer les recrutements puis les plans de carrière en fonction d'éléments objectifs et rassurants.

### **La révolution numérique remet en cause cette originalité française**

Comment un DRH aurait-il pu attirer un Xavier NIEL (PDG Free) qui démarre son parcours professionnel à 17 ans dans le minitel rose et se positionne aujourd'hui à la 179<sup>ème</sup> place des plus grandes fortunes mondiales<sup>1</sup>. Xavier NIEL et les e-entrepreneurs français ont fait depuis des émules au cœur même des écoles de l'élite française ou dans leurs propres écoles.

Il est donc nécessaire de changer « le logiciel » de détection et de gestion des hauts potentiels avec la mise en place de système d'intra-partenariats et une refonte des modalités d'accès aux postes décisionnaires.

Pour autant, promouvoir des profils peu diplômés voire « autodidactes » reste une prise de risque bien supérieure pour un DRH. Qui pouvait les blâmer de l'échec professionnel d'un polytechnicien, quand les décisionnaires ont constitué leur légitimité et leur réussite sur les bases de l'ancien logiciel ?

### **Comment le Chief Digital Officer (CDO) va « hacker » la fonction du DRH ?**

40% des entreprises du CAC40 se sont dotées d'un CDO en 2015. Cette nomination est un signe fort d'intégrer le digital à la stratégie d'entreprise. Chef d'orchestre, rattaché à la direction générale, il a pour mission d'élaborer et de mettre en œuvre la transformation digitale. Si ses missions et ses moyens sont à périmètre variable d'une entreprise à l'autre, les compétences digitales sont un axe prioritaire pour l'atteinte de ses objectifs.

Face à une DRH qui serait en mal d'identifier les nouveaux métiers du digital, de faire monter en e-compétence des collaborateurs, il pourra être tenté de gagner en agilité et de reléguer

---

<sup>1</sup>Classement Forbes

les RH à la simple exécution des tâches. A l'image des hackers<sup>2</sup> informatiques, il cherchera à « repousser les limites du système et des process soit disant impossibles ». Trouver la faille sera pour lui l'occasion de devenir un super utilisateur plus qu'un simple pilote ou facilitateur de la transformation digitale : sous couvert d'innovation, il pourra puiser les sources d'informations en interne comme en externe et prendre le leadership.

### **Le digital : une opportunité pour les DRH de se concentrer sur le capital humain**

Les Trophées des CoDir 2015<sup>3</sup> ont mis en exergue les nouveaux modes de gouvernance comme le « Shadow CoDir » composé de moins de 35 ans, la nécessité de changer de culture et plus encore l'enjeu social.

Quand les prévisions de BPI<sup>4</sup> annoncent que 4 emplois sur 10 vont disparaître, les DRH ont un rôle prégnant à jouer pour anticiper les ondes de choc social et accompagner cette vague numérique avec ses impacts, notamment sur la gestion des carrières.

---

<sup>2</sup>[http://www.jsand.net/definition\\_hacking\\_hacker.wju](http://www.jsand.net/definition_hacking_hacker.wju)

<sup>3</sup>Renvoi vers article ou page du site sur le sujet

<sup>4</sup>Source : <http://www.lemagit.fr/actualites/4500257960/Les-DRH-sinterrogent-sur-la-transformation-numerique-de-leur-entreprise>