

Préface du livre du Prof. Emery et Prof. Gonin, Gérer les RH, Editions Presse Polytechnique Universitaire Romande, 2009, 588 p.

## Comment rédiger un processus RH efficace, intégrant Narcisse, Zorro, Freud et Platon ?

Habituellement, les personnes passionnées par l'univers des RH justifient leur attirance par des motifs émotionnels : on y trouve notamment des « blessés de l'affect » qui cherchent à tout prix à aimer et à être aimé, des « Zorro » qui veulent, eux, améliorer l'organisation en la métamorphosant, enfin des « grandes oreilles » qui placent l'écoute active comme valeur cardinale, posant l'équation étonnante qu'un problème entendu est un problème résolu.

De plus, les Départements RH semblent également *-et il faudra bien que la science documente ce fait sociologique-* des espaces professionnels très particuliers. Ils abritent encore -là plus qu'ailleurs- des échoués de l'organisation, ceux dont elle ne savait que faire tout en souhaitant les conserver. Comme si les Départements RH étaient des bulles d'oxygène organisationnelles. Bien sûr, le métier se professionnalise au fur et à mesure que les formations se spécifient. Mais est-il si loin le temps où le « chef de pers » était le comptable de l'entreprise ?

Pour toutes les pathologies décrites ci-dessus (blessés de l'affect, Zorro en puissance, grandes oreilles et échoués), l'ouvrage des Professeurs Emery et Gonin pourra être prescrit sans contre-indication. Car leurs réflexions vertèbrent le métier en plaçant au cœur des pratiques la « dimension processus ». Or l'on sait -à moins de souhaiter mourir sous une pile de classeurs fédéraux ou d'être étouffé par une attaque subite de post-it mal intentionnés- qu'aucune bonne idée RH ne peut agir durablement sur l'organisation sans être soutenue par un réel processus, si possible automatisé et conduit.

Que l'on ne s'y méprenne cependant pas ! Par delà le simple descriptif des processus, de cet ouvrage émane une vertu structurante : il propose en réalité un ordonnancement des thèmes RH, vise un aménagement des processus, poursuit un idéal de cohérence organisationnel et tente d'aligner la stratégie, les ressources, les projets. En ce sens il est platonicien : dans la caverne organisationnelle réelle, c'est uniquement l'ombre des mille et un processus que vous observerez, tant la difficulté d'implémenter des politiques RH demeure patente. L'ouvrage, lui, nous rappelle comment la réalité RH pourrait être. En cela, il est salutaire.

A la fois guide, manuel, recension de best practice, ouvrage académique mais se sourçant sur le riche terrain de la pratique, ce livre est aux Ressources Humaines ce que le Real Book est aux musiciens de jazz : un recueil de standard, une somme d'idées inspirantes,... allez, osons le dire et franchissons le pas, une sorte de bible professionnelle.

**Stéphane HAEFLIGER**  
Chargé de cours à l'université de Lausanne  
Directeur des Ressources humaines  
**BANQUE PRIVÉE ESPÍRITO SANTO SA**

[www.stephanehaefliger.com](http://www.stephanehaefliger.com)  
[contact@stephanehaefliger.com](mailto:contact@stephanehaefliger.com)