

## Les ressources humaines doivent-elles changer de nom ?

Par Florian Dèbes, journaliste | 20/01/2014

**Sur LinkedIn le débat fait rage. Le post du consultant américain Bernard Marr s'interroge sur la pertinence du terme "ressources humaines". Si le premier actif d'une entreprise sont ses salariés, peut-on les considérer comme de simples ressources ?**

Les salariés sont-ils des ressources comme les autres ? Même accolé à l'adjectif « humaines », le terme ressource n'est-il pas quelque peu désobligeant pour les forces vives de l'entreprise ? Ce sont les questions que pose un consultant américain dans [une tribune publiée sur LinkedIn et commentée plus de 3.500 fois depuis mi-novembre](#).

### Couper en deux le service RH ?

Diplômé de l'Université de Cambridge, Bernard Marr a travaillé avec de grandes entreprises internationales : Accenture, Orange ou encore Toyota. « *Les entreprises ne sont rien sans les bonnes personnes ! Et je suis sûre qu'aucune d'entre elles ne veut être désignée comme une « ressource humaine* » », attaque d'emblée le consultant. Le nom de la fonction DRH ne serait donc pas le bon... « *Il renvoie le signal que cette fonction manage les "ressources humaines" du bas vers le haut, comme elle gérerait les finances ou le matériel* », considère Bernard Marr.

« *Les services RH essayent souvent de servir deux maîtres : le salariés et l'entreprise. Dans la plupart des cas, ce n'est pas une réussite...* », souligne aussi Bernard Marr. **Passée la tentation d'externaliser cette fonction de l'entreprise, l'autre solution selon lui serait de dissocier le service RH en deux** : une équipe chargée de conforter les salariés dans leur travail (motivation, développement de la culture d'entreprise, bien-être...) et une autre chargée d'optimiser la composition de la force de travail pour l'entreprise (évolution des compétences en interne, recrutement, gestion du turn-over). Dans cette optique, la première équipe s'occupe des hommes et des femmes quand la seconde s'intéresse, de façon plus froide et scientifique (avec des indicateurs clés de performances), aux ressources animées de l'entreprise.

### Service du personnel, relations humaines, talents et RH

En France aussi, le débat n'est pas clos. Le "service du personnel" a laissé sa place à la "direction des ressources humaines". Récemment Jacky Lhoumeau, ex-DRH d'un site de Sanofi [s'autoproclamait sur Les Échos Business « dernier dinosaure de la fonction directeur des relations humaines](#) ». Yves Barrou, président du Cercle des DRH européens et ancien DRH de Thales [défend le "patrimoine humain"](#). « *On n'a jamais vraiment trouvé le bon terme* », souffle Sophie Coustaury. Elle exerce la fonction chez Nespresso France. **Faute de trouver mieux, elle**

**préférerait le titre de directrice des talents humains.** « *Derrière l'idée de ressource, il y a la notion de quantité alors que les RH doivent mettre en avant la créativité et l'individualité des collaborateurs, au service d'un collectif* », estime-t-elle.

Sur LinkedIn, **les propos de Bernard Marr font vivement réagir** outre-Atlantique et dans les pays émergents anglophones. Beaucoup lui reprochent de n'être que consultant et de n'avoir jamais travaillé dans les services RH qu'il prétend réorganiser. D'autant qu'il préconise également de les externaliser. Mais d'autres professionnels lui donnent raison, au moins sur ce point précis : le nom de la fonction mérite d'être changé...

- **Sameer Bhonsale, professionnel chevronné du capital humain**  
Je préconise de référer au RH en utilisant les termes Avancement du Capital Humain. L'ACH suit une culture organisationnelle dans laquelle la direction est dictée par les investisseurs et les dirigeants de l'entreprise.
- **Meilka Handayanti, Responsable des ressources humaines chez Sugar Group Companies - Gulaku**  
Il n'y a rien de problématique avec le terme de service des Ressources Humaines puisque son objectif principal est d'amener les ressources de l'entreprise (qui sont humaines) au maximum de leur potentiel. Le problème survient quand les RH ne poussent pas leurs ressources à leur meilleur et ne font que de l'administratif. Ils ne devraient pas s'appeler RH mais départements administratifs.
- **Mark Cox, Conseiller aux ressources humaines de Giovenco Industries**  
D'après mon expérience, beaucoup d'employés ne se sentent pas concernés par le fait d'être considéré nommément comme une ressource tant que leur employeur les valorise, investit pour eux et leur donne des moyens pour travailler.
- **Davina Morris, directeur des ressources humaines**  
Débattre de comment devrait s'appeler le service Ressources Humaines est une perte de temps. Le nom n'est pas important, ce qui compte c'est ce que le service fait. Je pense que la recommandation de se concentrer sur les gens est bonne et devrait maintenant être suivi par tous les services RH.
- **Edward Rawles, consultant senior chez Law Connexions**  
L'équipe chargé d'optimiser la force de travail et l'équipe chargé de conforter les salariés dans leur travail seraient probablement être sous l'autorité de la même personne. (...) Cette personne s'assurera que la première équipe surveille bien les employés sur le plan disciplinaire et les évalue bien. Elle s'assurera aussi que la seconde équipe gèrera au mieux la formation des salariés. Le service fonctionnera de la même façon qu'un service RH comme ils existent aujourd'hui, avec plus de mails et de réunions.
- **Kristen Fife, recruteur et blogueur rémunéré**  
Vous ne semblez pas comprendre le rôle des RH dans une entreprise. (...) Quand un jeune diplômé me dit qu'il veut intégrer les RH, je lui demande « pourquoi ? » La majorité (80 %) me dit qu'ils veulent « aider les gens ». En général, ma réponse est : vous faites

fausses routes. « Ressources Humaines » ou « Management du capital humain », c'est d'abord et avant tout une question de protection juridique pour l'entreprise quand il s'agit des actifs les plus précieux de l'entreprise : les personnes.

- **David Gaspin, directeur administratif et des ressources humaines chez SinglePlatform**

Tout le monde dit que c'est la faute des RH lorsqu'ils sont renvoyés pour une raison ou pour une autre. C'est facile. Une partie de notre travail est d'être les méchants, afin que les managers continuent de se concentrer sur leur job. Et nous sommes d'accord avec ça.

- **Aimee Fahey, consultante en recrutement, coach et auteur**

Les RH sont là pour faciliter les affaires. Travaillez dans un service RH et vous verrez à quel point les gens qui travaillent dans ces services ne se soucient pas des employés. Ils sont soumis à ce que leurs dirigeants veulent et ordonnent qu'ils fassent.