



Entreprise DU FUTUR

Matinale DRH

ENTRETIEN AVEC BENOIT SERRES
VICE PRÉSIDENT DE L'ANDRH
DIRECTEUR RESSOURCES HUMAINES DE L'ORÉAL FRANCE



10 MAI 2023 - EN CO-PRODUCTION AVEC L'andrh

INTRODUCTION

Cette année, c'est une feuille de match que nous avons déroulée lors de la matinale spéciale Ressources Humaines, avec l'idée que les DRH sont des sélectionneurs, mais des sélectionneurs pour qui le mercato ne s'arrête jamais. Attirer les meilleurs joueurs, les convaincre de rejoindre l'équipe, les faire signer et puis désigner les capitaines, définir ceux à qui nous allons donner le brassard de manager, réussir à garder ses joueurs malgré les appels du pied des concurrents et réussir même à les faire courir sur le terrain, allongement des carrières oblige... Voici les défis des DRH en 2023 dans un contexte d'inflation, de pression salariale et de pénurie de talents inédite et appelée à durer puisqu'on va bel et bien vers le plein emploi.

Pour ouvrir cette matinée de débats, nous avons eu le plaisir d'accueillir le vice-président de l'ANDRH, Benoit Serre, également DRH de L'Oréal France.

INTERVIEW BENOIT SERRE



Vice Président de l'ANDRH
Directeur Ressources Humaines
de L'Oréal France

Interrogé par Maud Aigrain sur la situation de plein emploi en France après des décennies de chômage (un taux de chômage de 7%, Emmanuel Macron vise les 5% en 2027), Benoit Serre développe ce que cela implique comme bouleversements dans le monde du travail.

Maud Aigrain : Cette situation est inédite en France, cela n'est pas arrivé depuis 50 ans...
Est-ce que cela change tout ?

Benoit Serre : J'espère que cela va changer pas mal de choses en tout cas ! Nous ne sommes pas si bons que ça finalement, nous sommes à 7% mais nous devrions déjà être à 5% à l'instar de l'Allemagne. Mais c'est rassurant. Cependant cela génère énormément de changements. La problématique du recrutement vient de l'inadéquation entre les besoins des entreprises et les compétences des candidats. Nous avons une espèce de fracture entre le monde de l'éducation et le monde de l'entreprise qui est abyssale. Il faut rapprocher les entreprises de l'éducation.



*Le gouvernement veut lancer un pacte de la vie au travail.
Mais le sujet c'est la place du travail dans la vie.
Tout le monde est en train de s'en rendre compte.*

Or notre organisation législative n'a pas été pensée pour ce monde-là. On assiste à beaucoup de débats, semaine de 4 jours etc. Il faudrait que ces sujets soient saisis par les partenaires sociaux pour faire entrer cette nouvelle forme du travail dans la législation qui l'encadre.

Le sujet à résoudre c'est quelle place on donne au travail dans la vie, cette place n'est ni petite ni grande, elle est différente de ce que l'on a connu.

-BENOIT SERRE-



Il y a trois critères d'attractivité pour les collaborateurs :

1.La rémunération : Toutes les études montre que ça reste le premier critère. Coluche disait : « les gens n'ont pas besoin de travailler mais ils ont besoin d'argent. » Toutes les entreprises se sont adaptées, je pense à l'hôtellerie restauration qui a augmenté de 10 à 15% le niveau de salaire.

2.L'organisation du travail : Il y a une pression forte de la part des candidats et des salariés qui veulent voir évoluer le modèle de l'organisation. Pour une raison très simple, avec la crise covid, télétravail etc. Les résultats de entreprises en 2021 et 22 sont bons. Ça veut dire que ce modèle fonctionne également.

On a découvert que la hiérarchie n'était si indispensable que ça, qu'il n'y avait pas besoin de chefs et sous-chefs à tous les étages.

Il y a trop de hiérarchie et pas assez de management dans les entreprises, nous avons une capacité à créer de la bureaucratie qui est phénoménale. Il faut s'intéresser à la qualité du travail.

3.L'Engagement : On dit que les jeunes sont des branleurs, je n'y crois pas une demie seconde ! Le fameux quit quitting etc. Il faut se poser une seule question, comment se fait-il que dès que le marché de l'emploi va mieux, les collaborateurs s'en vont de l'entreprise dans laquelle ils sont. C'est à l'entreprise de se poser les bonnes questions.

On ne s'est pas habitué à mettre en place des politiques de rétention, de donner envie à ses collaborateurs de rester, donner une bonne raison de revenir le lendemain matin. Il est important de comprendre que la fidélisation est plus.

Maud Aigrain : Le gouvernement planche sur une loi travail – qui doit être présentée cet été - pour dit-il « réconcilier les Français et le travail » ...

Mais il le fait en se concentrant sur les conditions de travail, ce qui n'est pas la bonne approche selon vous...

Benoit Serre : Le gouvernement veut lancer un pacte de la vie au travail. Mais le sujet c'est la place du travail dans la vie. Tout le monde est en train de se rendre compte. Or notre organisation législative n'a pas été pensée pour ce monde-là. On assiste à beaucoup de débat, semaine de 4 jours etc. Il faudrait que ce soit saisi par les partenaires sociaux pour faire entrer cette nouvelle forme du travail dans la législation qui l'encadre.

Le sujet à résoudre c'est quelle place on donne au travail dans la vie, cette place n'est ni petite ni grande, elle est différente de ce que l'on a connu.



Un mot de l'emploi des séniors... sujet sur lequel vous êtes très impliqué... avec notamment le Club Landoy, un think tank dédié à la révolution démographique et qui rassemble un collectif d'entreprises qui s'engagent à garder les séniors, à les former, à les embaucher...

Reculer l'âge de départ à la retraite, pour les entreprises et les DRH, c'est mécanique, il va falloir garder les séniors plus longtemps. Mais en fait, là-dessus, on a déjà fait pas mal de progrès. L'enjeu, c'est l'embauche des séniors :

Ce qui tombe bien, c'est que ça arrive avec le plein emploi, et que ces séniors, c'est un vivier de candidats à exploiter absolument ! La boucle est bouclée.



MERCI À NOS PARTENAIRES

Partenaire co-producteur :

